

СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПОРТФЕЛЯМИ ПРОЕКТОВ В МИРЕ: СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ В 2007–2008 ГГ.

В статье приводятся основные характеристики существующего рынка PPM, тенденции и перспективы его развития, названы лидеры сегмента. Цель публикации — помочь профессионалам в области управления проектами сориентироваться в большом количестве сведений о корпоративных информационных системах управления портфелями проектов.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: PPM, IT PPM, вендор PPM, «магический квадрант»



Карлинская Елена Викторовна — генеральный директор ЗАО «РПМ-Центр», член СОВНЕТ и РМІ. Занимала должность руководителя направлений Rational, Cognos, Oracle и FileNet. Является автором решений Opus Magnum Enterprise Management (система управления портфелями, программами и проектами и система управления государственными закупками) (г. Москва)

Рынок предложений вендоров в области PPM-приложений (Project Portfolio Management — системы управления портфелями проектов) еще окончательно не сформирован, но динамично растет и развивается. Целевая аудитория также весьма разнородна: часть компаний-разработчиков (вендоров) предлагает свои продукты исключительно для управления портфелями проектов IT (сегмент IT PPM), другие применяют функционал для управления инвестиционным портфелем ценных бумаг, и наконец, решения тех вендоров, которые работают преимущественно в соответствии со стандартами управления портфелями проектов, адресованы организациям вне зависимости от сферы их деятельности.

Для того чтобы читатель смог осознанно, в соответствии со своими стратегическими целями выбрать информационную систему класса PPM, мы приведем основные характеристики существующего рынка PPM, опишем тенденции и перспективы его развития, укажем краткие данные относительно лидеров — кто и почему признается таковым, в каком направлении развивается.

Мы регулярно отслеживаем события, которые происходят на рынке вендоров PPM, анализируем исследования данной отрасли специалистами крупнейших компаний. Отметим, что статья подготовлена на основании материалов мировых консалтинговых авторитетов — Gartner Group¹, Forrester Research², Butler Group³ и IDC⁴ за 2006–2007 гг. Их отчеты признаны лучшими на рынке PPM и используются при выборе информационных систем руководителями организаций. Немаловажно, что эти обзоры признаются самими вендорами и служат ориентиром для дальнейшего развития их деятельности.

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА СОСТОЯНИЯ И ПЕРСПЕКТИВ РАЗВИТИЯ РЫНКА PPM

Термин PPM используется вендорами и консалтинговыми компаниями для описания различных подходов, при которых управление проектами рассматривается как составная часть единого инвестиционного портфеля организации. Инструментальные средства PPM предназначены для унификации оценок успешности, методов и технологий, которые позволяют увидеть, стандартизировать, измерить и усовершенствовать процессы управления предприятием. Использование инструментальных средств PPM в рамках компании позволяет управлять потоком всех ее проектов на всех стадиях — от инициации до завершения — в соответствии со стратегическими целями организации. Решение о разработке и дальнейшем выполнении проекта принимается с учетом

критериев, позволяющих измерить степень его важности для бизнеса фирмы, затраты и риски.

Управление портфелями проектов, в фокусе которого — достижение стратегических целей бизнеса организаций, бурно развивается. Аналогичными темпами растет и изменяется рынок программных решений, нацеленных на управление портфелями проектов. При этом речь идет не о соответствии IT требованиям деятельности предприятий, а о том, что внедрение информационных систем PPM позволяет управлять бизнесом с помощью IT.

Оценки емкости и динамики развития рынков информационных систем класса PPM ведущих аналитических компаний следующие.

■ По данным специалистов Gartner Group, объем мирового рынка PPM-систем в 2006 г. достиг \$7,2 млрд, увеличившись на 7% по сравнению с показателями 2005 г. Мировой рынок систем управления проектами вырос на 20%. Для сравнения: рост рынка систем разработки приложений составил лишь 2%. Подобные темпы роста (выше среднего уровня) ожидаются вплоть до 2011 г.

■ Компания IDC в своих исследованиях рассматривает только рынок управления портфелями проектов для IT, т.е. рынок IT PPM. Поскольку он является существенным для вендоров PPM, приведем эти данные. В 2006 г. рынок IT PPM вырос на 16%, это на 17% выше, чем в 2005 г. Таким образом, IDC прогнозирует его доход в конце 2009 г. в размере \$808,1 млн. Динамичный рост сегмента IT PPM объясняется тем, что необходимость тотального использования инструментальных

¹ Gartner Group — одна из наиболее уважаемых в мире компаний, деятельность которой связана с проведением исследований рынков программных продуктов. Начиная с 2003 г. Gartner Group предоставляет ежегодные обзоры, в которых содержится анализ информационных систем для управления портфелями проектов. Отчеты компании используются как самый достоверный источник при сравнении систем класса PPM, не только пользователями, но и всеми основными поставщиками систем управления портфелями проектов. — *Прим. авт.*

² Forrester Research — авторитетная компания, которая проводит независимые исследования в области информационных технологий и конъюнктуры рынков, анализирует и составляет прогнозы развития рынков и определяет лидеров бизнеса и информационных технологий. В материалах Forrester Research содержится информация о том, каким образом для успешной деятельности могут быть использованы возможности информационных технологий. Отчеты компании адресованы руководителям бизнеса, разработчикам стратегий управления, аналитикам, профессионалам в области IT. — *Прим. авт.*

³ Butler Group — известная аналитическая компания, являющаяся ведущим поставщиком исследований, аналитических отчетов и консалтинговых услуг в области информационных технологий. Butler Group заслужила уважение благодаря объективности и строгости своих обзоров и заключений. С 2005 г. компания выпускает ежегодные подробные отчеты IT Governance: Managing Portfolios, Projects, Processes and People. — *Прим. авт.*

⁴ IDC — один из ведущих поставщиков надежной и важной информации в различных сегментах рынка информационных технологий, помогающий своим клиентам понять тенденции развития и разработать надежные стратегии ведения бизнеса. Аналитики IDC обеспечивают проведение глобальной, региональной и местной экспертизы, определяют возможности технологий и промышленности и тенденции в более чем 90 странах. — *Прим. авт.*

средств класса PPM в IT назрела давно. Компания IDC предполагает, что доход в этом сегменте увеличится к 2011 г. до \$1,1 млрд.

1.2. Анализ тенденций развития рынка

Понимание того, что представляет собой рынок решений PPM, весьма неоднозначно. Согласно данным компании Butler, рынок PPM объединяет несколько разных подходов и технологий. Некоторые решения реализованы на основе методологий управления портфелями и проектами, при этом они связаны не только с IT, а могут быть использованы в масштабе всей организации.

Запросы клиентов в управлении IT с 2001 г. неуклонно увеличиваются, в связи с этим возрастает потребность в новых возможностях PPM. Для некоторых вендоров разработка дополнительных функций необходима для вывода на рынок коммерческого продукта PPM, созданного исключительно для IT, тогда как для других IT выступают как дополнение к предложениям для бизнеса организации.

По мнению Butler Group и IDC, рынок PPM все еще является относительно незрелым, что особо очевидно при рассмотрении терминов, касающихся адаптации клиентов. Большинство организаций, понимающих важность PPM для управления IT и потенциальные выгоды решения PPM для бизнеса, только начали применять эти системы для управления конкурирующими инвестициями и ресурсами при реализации сотен и иногда тысяч проектов и предложений, а также для улучшения видения состояния бизнеса и осуществления управления рисками.

Gartner Group отмечает, что все большее количество вендоров рынка PPM стало понимать необходимость улучшения управляемости используемых информационных технологий, т.е. целостного IT-планирования, где пересекаются управление портфелями проектов, управление жизненным циклом приложений (ALM — Application Lifecycle Management) и IT-услугами (ITSM — IT-Services Management).

Назначение PPM — обеспечение приоритета требований бизнеса при планировании проектов и поддержка управления самими проектами (в простом случае — отслеживание изменения временных и стоимостных показателей).

ALM-системы направлены на достижение соответствующего уровня качества посредством планирования разработки, конфигурирования и тестирования будущих продуктов.

ITSM — системы, которые помогают вести операционное управление IT, планируя определенный уровень сервиса и выполняя мониторинг производительности всей информационной системы предприятия.

Сегменты этих технологий существуют на рынке уже много лет, однако в будущем, согласно прогнозам, конкурентное преимущество будет обеспечиваться за счет гораздо более целостного представления информации. В настоящее время вендоры, пытаясь управлять IT исходя из приоритетов бизнеса, стремятся интегрировать эти три сектора. Процесс объединения функций управления проектами, IT-сервисами и ALM в единое решение для планирования и управления IT-ресурсами (ITPC) в настоящее время идет полным ходом, но такой рынок не будет создан по крайней мере до конца 2009 г. (доля вероятности составляет 60%). Отметим, что аналитики Gartner считают, что он сформируется примерно к 2009 г., т.к. пока находится в стадии разработки.

Общая картина рынка продаж систем разработки приложений и управления проектами в мире в 2005–2006 гг., согласно сведениям компании Gartner, представлена в таблице.

Специалисты компании IDC также подтверждают неизбежность слияния рынков IT PPM и ALM. При этом в отчете IDC за 2007 г. отмечается, что ведущие вендоры — Microsoft, HP Software, CA Clarity, Primavera Systems и IBM — меняют стратегию и возможности своих продуктов PPM. Из 14 разработчиков, деятельность которых IDC анализировала в 2006 г., пять осуществили присоединение других компаний для улучшения своего функционала.

Таблица. Рынок продаж систем разработки приложений и управления проектами в мире в 2005–2006 гг. [6]

Компания	2006 г., \$ млн	Доля на рынке в 2006 г., %	2005 г., \$ млн	Доля на рынке в 2005 г., %	Рост в 2005–2006 гг., %
IBM	1806,7	25,2	1773,9	26,6	1,8
Microsoft	774,1	10,8	725,4	10,9	6,7
CA Clarity	757,1	10,6	742,3	11,1	2
HP (Mercury)	681,7	9,5	579,2	8,7	17,7
Compuware	550	7,7	562,4	8,4	-2,2
Другие продавцы	2591,4	36,2	2297,7	34,3	12,9
Всего	7161	100	6680,9	100	7,2

IDC также отмечает, что мелкие вендоры продолжают играть важную роль во внедрении инноваций на рынке, определении и формировании функциональных возможностей IT PPM и в 2007–2011 гг. будут поглощены лидерами рынка.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что рынок PPM является динамично развивающимся с почти окончательно сформированным составом участников. При этом требования к продуктам вендоров становятся все более ориентированными на соблюдением стандартов PPM, ALM и ITSM.

2. КРАТКИЙ ОБЗОР ФУНКЦИОНАЛА ВЕНДОРОВ PPM

Прежде чем переходить к обзору функционала, отметим несколько важных моментов. Один из них связан с существованием терминологической путаницы. Термин Project Portfolio Management Tools, введенный компанией Gartner, означает, что вендоры PPM должны обеспечивать в предлагаемых инструментальных средствах наличие функционала управления проектами и управления портфелями проектов. В связи с этим, с одной стороны, консультантами устанавливается высокая теоретическая планка, которая подразумевает:

- обеспечение поддержки всех областей управления проектами в соответствии со стандартами управления проектами PMBOK PMI;

- обеспечение реализации процессов управления портфелями и их взаимодействия в

соответствии со стандартом PMI The Standard for Portfolio Management;

- новые функциональные требования, вытекающие из самого определения управления портфелями проектов, которое означает централизованное управление одним или более портфелями, включающее в себя идентификацию, установление приоритетов, авторизацию, управление и контроль проектов, программ и других сопутствующих работ для достижения конкретных стратегических целей бизнеса.

С другой стороны, реализация функционала вендорами PPM требует радикальной перестройки технологии и новых возможностей программного обеспечения. В связи с этим мы наблюдаем следующие явления:

- из-за неполноты соответствия функционала новому актуальному термину вендоры PPM сами себя причисляют к последнему, не желая терять рынок;

- слияния и поглощения на рынке PPM происходят в целях обеспечения реализации вендорами новых возможностей, например, аналитики, управления рисками, технологией, при этом задачи интеграции решаются за полтора-два года;

- ряд вендоров особо позиционируют себя на вертикальных рынках, таких как IT, строительный, финансовый, выделяя отраслевую и частично игнорируя смысловую составляющую PPM.

Поскольку статья посвящена обзору рынка вендоров PPM с позиции основных консалтинговых авторитетов, для лучшего понимания материала в Приложении представлен мини-справочник

функционала основных игроков, деятельность которых рассматривалась в отчетах [10].

3. КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ РЕШЕНИЯ КЛАССА PPM В МИРЕ

Рассмотрим, какие критерии используются для оценки решений класса PPM.

3.1. Оценка лидеров PPM по методологии Gartner Group

Мировой консалтинговый лидер Gartner Group ежегодно публикует отчеты Magic Quadrant for IT Project and Portfolio Management, в которых приводит критерии оценки и на их основе выделяет лидеров рынка PPM [4, 5, 6].

Согласно терминологии компании Gartner, прогрессивными называются те предприятия, которые имеют четкое представление о направлениях рынка, способны подготовиться к ожидаемым изменениям и при этом постоянно повышают качество предоставляемых услуг.

В «магических квадрантах» Gartner (более подробно далее) производители размещаются в том или ином сегменте в зависимости от перспективности их деятельности и способности производить и продавать решения, соответствующие тенденциям развития.

По статистике, восемь из десяти компаний используют «магический квадрант» Gartner при выборе поставщика решения для управления. В сегменте лидеров находятся лучшие разработчики.

Специалисты Gartner считают, что решение — лидер рынка PPM должно обладать следующими характеристиками:

- поддерживать функции девяти областей управления проектами и их интеграцию в соответствии с РМВОК PMI;
- обеспечивать интегрированный подход к областям управления стоимостью, ресурсами и временем и необходимую корректировку последних двух показателей;

- реализовывать управление временем, позволять строить простые графики времени (например, диаграммы Ганта) или более сложные списки для программ, проектов, действий и назначений по задачам;

- обеспечивать при управлении стоимостью отслеживание человеко-часов и других издержек, легкость учета затрат по статьям или составление счетов проектных расходов — предоставление возможности учитывать освоенный объем (через интеграцию со списками);

- учитывать непроектные работы и использование трудовых ресурсов;

- поддерживать функции интеллектуальных ресурсов (Business Intelligence) и интегрированные виды функций, позволяющих определить состояние всех портфелей, программ и проектов, загрузку ресурсов, уровни обслуживания, стратегическое выравнивание и т.д. Собранные данные по портфелям в этих сегментах позволяют более точно расставить приоритеты по проектам и ресурсам.

3.2. Условия лидерства решений PPM согласно Forrester Research

Компания Forrester Research также публикует регулярные обзоры мирового рынка PPM The Forrester Wave: Project Portfolio Management Tools. С точки зрения специалистов этой организации, вследствие давления требований рынка PPM вендоры вынуждены расширять и углублять возможности своих продуктов. Для успешного продвижения на рынке PPM решения разработчиков должны удовлетворять следующим условиям:

- точно отображать текущий статус инвестиций: эффективно управлять инвестициями организации позволяют графическая панель управления, возможность сравнения портфелей между собой, сценарный анализ «Что, если?»;

- предоставлять возможность распределения финансов и ресурсов в рамках инвестиционного портфеля: определять недостаток или избыток в

финансах, сотрудниках и ресурсах и обеспечить принятие необходимых мер, получение существующих и создание альтернативных сценариев для пользователей и предоставление им возможностей анализа и моделирования результатов, что позволяет оптимизировать конечные показатели работ и сократить время на выполнение последних;

- обеспечивать взаимодействие между участниками: PPM перестает быть уникальной областью ИТ и может применяться любым специалистом, т.е. решение должно быть инструментом руководителя, бизнес-аналитика или других профессионалов, не требовать специальных знаний, а только иметь поддержку ИТ; таким образом значительно повышается ценность предложения вендоров;

- быть простым в использовании: решение должно быть интуитивно понятным пользователю и легко настраиваемым в соответствии с его потребностями, для чего используются удобная система навигации и настроек, в том числе индивидуальных, «выпадающие» списки, шаблоны.

Кроме того, аналитики Forrester считают, что вендоры должны в своих предложениях отразить новые тенденции, которые уже стали реальностью. К ним можно отнести следующие.

- *Интеграция управления ИТ.* Исследования Forrester показывают, что доля затрат на ИТ, связанная с управлением проектами, составляет 18%. В связи с этим вендоры создали приложения для управления портфелями — Application Portfolio Management (APM) — и активами инфраструктуры по тем же принципам, которые лежат в основе решений по управлению портфелями инвестиций. Таким образом, финансирование становится полностью понятным и прозрачным при управлении бизнесом.

- *Все более широкое применение PPM в масштабах организации.* Внедрение проектных офисов способствует использованию PPM для ведения бизнеса всеми ее подразделениями.

Оценка продуктов вендоров PPM за 2007 г. производилась по 95 критериям, сгруппированным по трем основным направлениям: текущее

представление, стратегия и присутствие на рынке. При создании отчета специалисты компании Forrester осуществляли сравнение 14 вендоров PPM по следующему функционалу:

- управление требованиями;
- управление портфелями;
- управление проектами;
- управление ресурсами;
- управление финансами;
- технологии;
- методология и отчетность;
- интеграция управления ИТ;
- технология приложений.

3.3. Способ отбора лучших вендоров PPM по оценкам Butler Group

Мировой лидер в области исследований сферы PPM Butler Group в подробном отчете IT Governance: Managing Portfolios, Projects, Processes and People за 2007 г. детально проанализировал состояние рынка инструментальных средств PPM и отметил перспективы его развития.

Butler Group полагает, что предложение инструментов PPM, используемых совместно с ИТ, обеспечивает возможность проводить политику и осуществлять процедуры в организации, тем самым роль и значение ИТ в компании увеличиваются. При этом подчеркивается, что инструменты PPM должны не только совершенствоваться как способы повышения ценности бизнеса, но и обеспечивать возможность на основе применения ИТ создавать новые, высококачественные услуги и реализовывать их. Соблюдение этого требования является обязательным, если цель вендоров — лидерство на рынке PPM.

Вендоры, по мнению Butler Group, разделились на тех, кто предлагает инструменты PPM исключительно для ИТ (ИТ PPM), и тех, кто рассматривает PPM в контексте всего бизнеса организации. При этом необходимость применения PPM для нужд всего бизнеса осознается только крупными компаниями, где инструменты PPM должны использоваться для решения задач:

- управления конкурирующими инвестициями;
- эффективного использования ресурсов для реализации многих сотен и иногда тысяч проектов и предложений;
- получения реальной картины состояния бизнеса;
- контроля рисков и управления ими.

Специалисты Butler Group отмечают, что существует потребность в таком решении класса PPM, которое может быстро и легко применяться в рамках организации, и полагают, что вендорам необходимо решить эту проблему. Также аналитики компании считают, что лидерами рынка PPM являются те разработчики, в продуктах которых объединяются возможности управления финансами, портфелями, проектами и процессами.

4. ЛИДЕРЫ РЫНКА PPM С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ КОНСАЛТИНГОВЫХ АВТОРИТЕТОВ

Рынок PPM динамично развивается. Растущие требования заказчиков, развитие стандартов и методологий, появление новых технологий неизбежно приводят к расширению и совершенствованию функций инструментов PPM. Как следствие — вендоры меняют свою стратегию и позиционирование выпускаемых продуктов, поглощают других разработчиков с целью увеличения возможностей на рынке PPM.

Ниже мы приведем данные аналитических исследований по определению лидеров рынка PPM. Ранее было сказано, что у консультантов понимание критериев успеха на рынке PPM различается, соответственно, оценки лидерства совпадают не полностью.

4.1. «Магический квадрант» Gartner Group

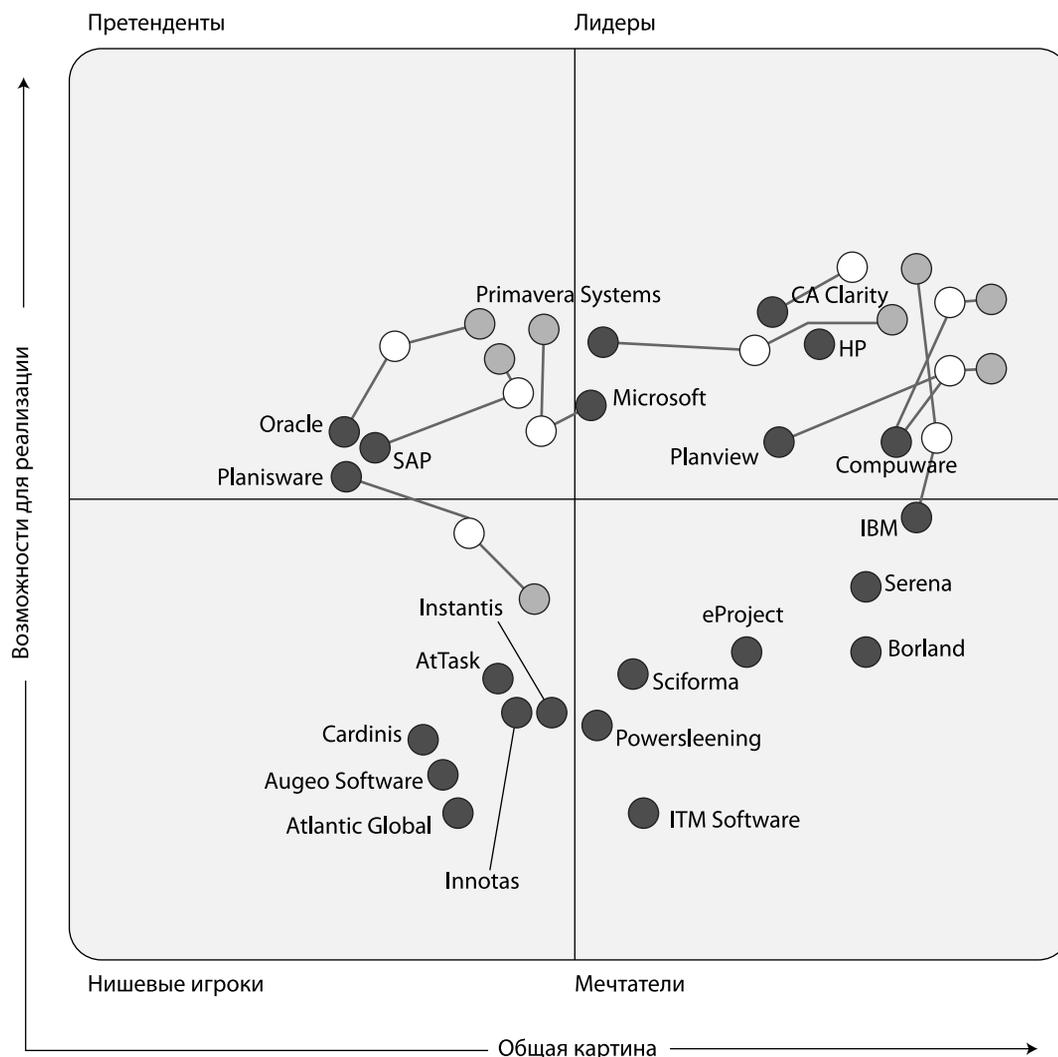
Компания Gartner Group графически отображает современное состояние рынка PPM в ежегодно публикуемом отчете Magic Quadrant for IT Project and Portfolio Management, в котором определяет лидеров. На рис. 1 показан сводный

«магический квадрант», где отмечены позиции вендоров в мире в 2005–2007 гг. Исследователи Gartner выделили лидеров по полноте видения, возможности исполнения и охарактеризовали их сильные и слабые стороны.

Преимуществами компании CA Clarity аналитики Gartner считают создание восьми новых методов видения управления IT, помогающих усовершенствовать процесс бюджетирования и отследить объем затрат на обслуживание, предоставляя участникам проектов возможность наблюдать за расходами и уровнем поддержки IT-сервисов. Данная компания показывает темпы роста порядка 20%, сохраняя свою долю рынка, в отличие от HP и Planview. CA Clarity рассматривает PPM как краеугольный камень при разработке интегрированного набора приложений для всестороннего управления IT организации, видит свою основную цель в поддержке инструментов уровня планирования IT (не только в отношении планирования проектов) и контроля выполнения. Политика CA Clarity относительно выпуска своей линейки продуктов обеспечивает возможность лучшей реализации с точки зрения планирования и контроля IT (ITPC). Среди проблем этой компании можно отметить недостаточные навыки для обеспечения консалтинга на рынке PPM. Предложения CA Clarity позиционируются как решения для средних организаций.

Корпорация Compuware продолжает углублять функциональные возможности (например, в 2007 г. усовершенствовала анализ «Что, если...» для сравнения запроса / поставки IT). Доступны созданные ею различные модели поставок продукта, включая SaaS, что позволяет клиентам вкладывать средства только в те товары и услуги, которые им необходимы. Успех Compuware обусловлен широким применением ее разработок в крупных организациях, являющихся мировыми лидерами в области IT. Продукты линейки Compuware, особенно ее новое решение в области управления качеством Quality Management, дают возможность лучше реализовывать видение

Рис. 1. «Магический квадрант» вендоров PPM за 2005–2007 гг. [4–6]



По состоянию на июнь 2007 г.

ИТС. В качестве недостатка, связанного с внедрением предложений корпорации, можно отметить, что они могут применяться только на базе платформы Microsoft, с использованием веб-сервера IIS и Microsoft SQL-сервера.

Компания IBM обладает сильным стратегическим видением и предлагает полную реализацию функциональных возможностей PPM. Инструмент компании RPM получает также значительные преимущества в реализации методологии за

счет интеграции с продуктом Rational Method Composer. К преимуществам решения IBM RPM можно отнести его место в линейке продуктов и его возможности интеграции с другими предложениями (например, с системой управления конфигурацией Clear Quest) обеспечение реализации видения ИТРС.

Компания HP благодаря приобретению компании Mercury смогла решать проблемы управления организацией и финансами. В маркетинговом смысле использование PPM расширит возможности предложений HP и улучшит ее отношения с клиентами. Усовершенствованы решения по управлению ресурсами и расписанием проектов. Наличие предложений PPM в линейке продуктов наряду с центром по качеству Quality Center и центром по управлению услугами HP Service Management Center дает возможность начать реализацию видения ИТРС. Недостаток HP аналитики Gartner видят в том, что, несмотря на большие возможности, разработки компании еще не зарекомендовали себя на рынке PPM.

Компания Planview, решения которой основаны на использовании лучших практик, шаблонов, моделировании технологии, предлагает клиентам рекомендации, которые они могут применить в дальнейшем для автоматизации процессов PPM, адаптированных к бизнесу организаций. Дополнительные преимущества Planview обрела благодаря присоединению Business Engine и MPM, получив возможность проводить экспертизу в области управления освоением объемом — Earned Value Management и использовать инструмент для обзора тенденций, показателей и задач в смежных проектах. В настоящее время Planview продолжает освоение рынка ИТ PPM. Среди недостатков решений компании отмечается использование последних только на базе платформы Windows и веб-сервера IIS. Кроме того, при переходе на работу с предложениями Planview у пользователей Business Engine будут возникать сложности.

Корпорация Primavera Systems занимает устойчивое положение на рынке, предлагая

решения по управлению проектами, особенно в области планирования и выполнения проектов организации. Благодаря присоединению разработчика предложений для анализа портфелей проектов ProSight, Primavera Systems упрочила свои позиции на рынке PPM, в том числе за счет осуществления консалтинга в этой сфере. Продукты корпорации получили широкое распространение в разных областях PPM, помимо ИТ, что подтверждает финансовую устойчивость Primavera Systems. К преимуществам также относится качественное предоставление услуг и технической поддержки. Проблемы корпорации аналитики Gartner видят в недоработке предложений по управлению в области запросов ИТ; высокая цена решений препятствует их приобретению организациями с ограниченным бюджетом. Недостатком считается также то, что фактически деятельность Primavera Systems значительно зависит от партнерских отношений.

Положение решения Microsoft Project нестабильно, хотя корпорация пока остается в квадрате лидеров. Microsoft активно использует партнерские отношения для расширения каналов сбыта и удержания лидерских позиций. Корпорацией были приобретены системы по управлению и анализу портфелей, которые переименованы в Portfolio Server. Происходит процесс интеграции последнего предложения и предложения Project Server. При этом Microsoft также продолжает разработку решения для управления проектами на основе объединения продуктов Microsoft Enterprise Project Management и Visual Studio Team System.

В качестве недостатка корпорации можно отметить то, что поставка и обслуживание решений PPM осуществляется партнерами, а это не всегда рентабельно. Кроме того, в отличие от продуктов остальных вендоров, предложение от Microsoft состоит из множества независимых программ, которые должны быть соответствующим образом настроены для использования их в качестве компонента PPM.

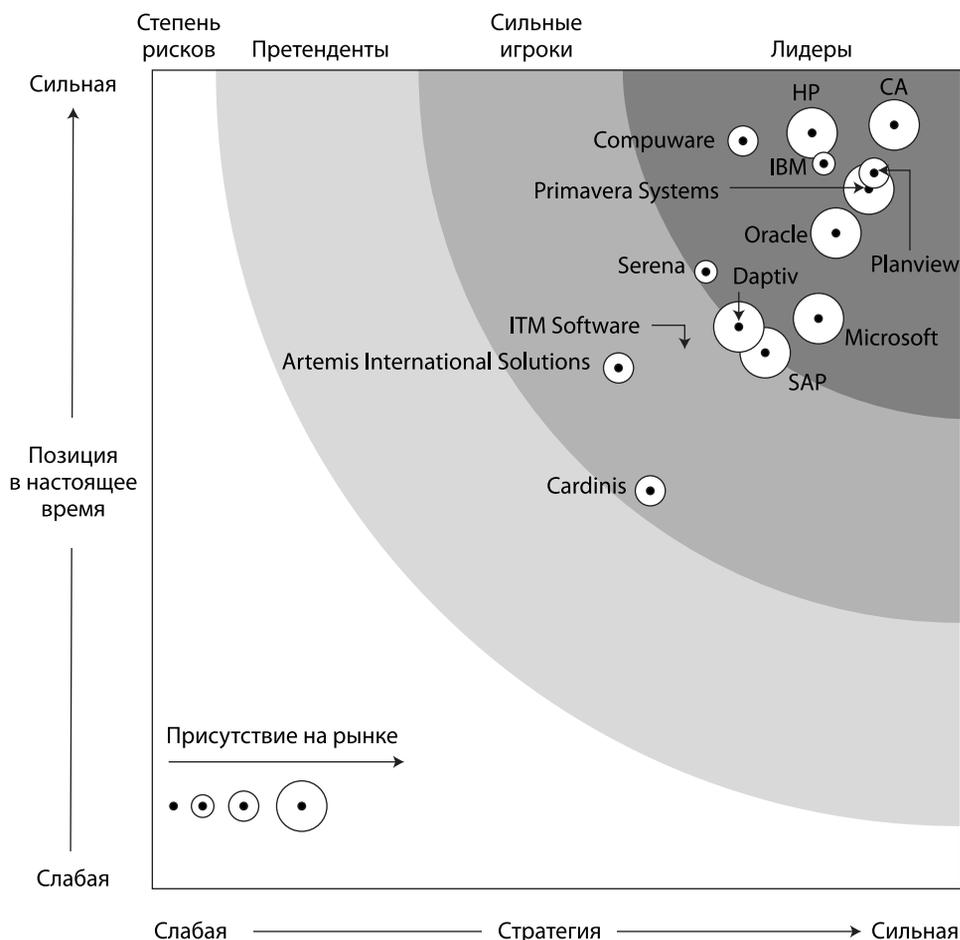
4.2. Диаграмма The Forrester Wave: Project Portfolio Management Tools

Компания Forrester Research регулярно отображает состояние мирового рынка PPM в специальной диаграмме The Forrester Wave: Project Portfolio Management Tools (рис. 2).

При создании отчета специалисты Forrester Research осуществляли сравнение 14 вендоров PPM. Позиция разработчика относительно

стратегии отражается на горизонтальной оси диаграммы — значение этого показателя указывает на сильные стороны продукта, стоимость и финансовую стабильность, возможность с его помощью реализовать корпоративную стратегию. Охват рынка инструментальных средств PPM вендором показан в виде окружности. Размер последней получен путем определения количества клиентов и партнеров для каждого разработчика.

Рис. 2. Мировой рынок инструментальных средств PPM по состоянию на конец 2007 г. [1]



Аналитики Forrester Research дали общую оценку основным игрокам рынка PPM:

- CA и Planview предлагают широкий выбор сформировавшихся возможностей и функций;

- Compuware, HP, IBM, Microsoft, Oracle, Primavera Systems и Serena предлагают самые лучшие решения и готовые наборы предложений PPM;

- Daptiv (ранее — eProject) и SAP являются надежными исполнителями, но ими недостаточно полно разработано предложение интеграции управления ИТ;

- Artemis International Solutions и ITMSoftware обладают лучшим видением PPM, нежели существующими решениями.

В отчете Forrester за 2007 г. приведена краткая характеристика лидеров рынка.

- Возглавляют список лидеров компании CA и Planview. Они предлагают наиболее широкий выбор решений и интуитивно понятное применение функциональных возможностей.

- HP лидирует в области зрелого управления интеграцией ИТ-решений и обладает хорошими возможностями управления финансами и ресурсами.

- CA Clarity сохраняет лидирующие позиции благодаря высокому уровню отчетности. Компания фокусируется на управлении ИТ и рассматривает PPM как неотъемлемую часть управления ИТ организации.

- IBM предоставляет наилучшие возможности развертывания и применения решений. Удобство использования меню для запросов, портфелей и предложений оценивается как высокое.

- Planview продолжает лидировать в области реализации методологии управления проектами и портфелями проектов вместе с Primavera Systems. Однако последней еще предстоит работа по интеграции с предложениями по управлению ИТ.

- Primavera Systems сохраняет лидерство в области управления запросами, технологией и методологии, но ей необходимо улучшить возможности ALM и предложения управления

инфраструктурой, управления портфелями и сделать решение более привлекательным для ИТ.

- Compuware сохраняет лидерство в основном функционале PPM, особенно в области управления ресурсами и финансами, но проигрывает HP в части интеграции с управлением ИТ.

- Microsoft укрепляет свои позиции.

Отмечается удачное соединение возможностей управления проектами и портфелями.

- Oracle обладает уникальной бизнес-стратегией, в которой PPM рассматривается как неотъемлемая часть набора приложений для управления организацией, при этом так же, как у Compuware, ведущая роль отдается управлению финансами.

4.3. Графическая оценка лидеров по Butler Group

Мировой лидер в области исследований рынка PPM — компания Butler Group в подробном отчете IT Governance: Managing Portfolios, Projects, Processes and People за 2007 г. детально проанализировала рынок инструментальных средств PPM и указала перспективы его развития. На рис. 3 показаны лидеры среди разработчиков на той или иной стадии развития рынка. При этом вендоры сгруппированы по трем основным категориям:

- окончательный список (лидеры);
- на рассмотрении;
- претенденты (explorer).

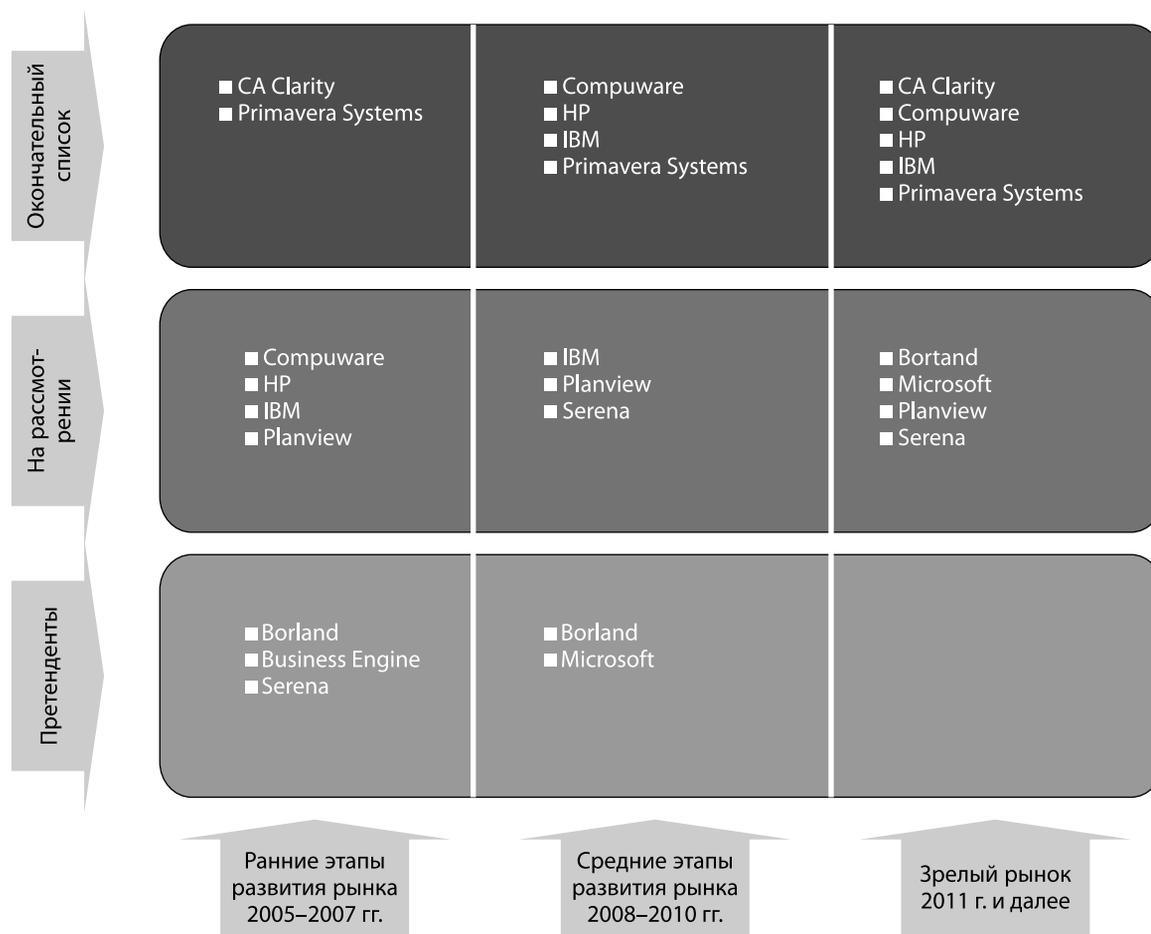
Таким образом, по мнению специалистов компании Butler Group, основными игроками на рынке PPM являются:

- IBM;
- Computerware;
- HP;
- CA Clarity;
- Planview;
- Primavera Systems.

Вместе с тем, по прогнозам аналитиков компании, основными игроками будут:

- IBM;
- CA Clarity;

Рис. 3. Рейтинг мировых вендоров PPM по мнению Butler Group [3]



- HP;
- Planview;
- Primavera Systems.

К сожалению, мы не можем привести информацию компании IDC, касающуюся исследований деятельности вендоров. Последний известный нам отчет IDC Worldwide Project and Portfolio Management 2004 Vendor Shares датирован 2004 г., в последующих опубликованных обзорах данные относительно разработчиков не приводились.

Проанализировав мнения экспертов Gartner Group, Forrester Research и Butler Group, мы можем составить список лидеров, признанных всеми специалистами:

- IBM;
- Computerware;
- HP;
- CA Clarity;
- Planview;
- Primavera Systems.

5. УПРАВЛЕНИЕ ПОРТФЕЛЯМИ ПРОЕКТОВ В РОССИИ

В России рынок корпоративных систем управления портфелями проектов бурно развивается, что проявляется в предложении различных видов разработок — от управления проектами до управления портфелями и программами в соответствии со стратегическими целями бизнеса, однако он еще не достиг зрелости. Увеличивается потребность в комплексном функциональном решении для управления портфелями, программами,

проектами, рисками, требованиями и операционной деятельностью для обеспечения реализации стратегических задач предприятий. На рынке нашей страны представлены продукты таких известных в мире вендоров как IBM, Primavera Systems и Microsoft. Большие планы по реальному выходу на российский рынок имеются у компаний HP и Planview. Автор этой статьи пошла третьим путем — разработала решение класса PPM Opus Magnum Enterprise Management, которое использует инструментальные средства IBM RPM и Oracle.

ЛИТЕРАТУРА

1. Cardin L. (2007). *Forrester Research. Forrester Wave™: Project Portfolio Management Tools, Q4*, 14 p.
2. IDC (2006). *IDC IT Project and Portfolio Management and the Application Life Cycle: Understanding the Market and Enabling IT/Business Coordination*. February, 14 p.
3. *IT Governance: Managing Portfolios, Projects, Processes and People*, Butler Group, April 2007, 255 p.
4. Stang D.B. (2005). *Magic Quadrant for Project and Portfolio Management, 2005*. Gartner Research, Matt Light, 9 p.
5. Stang D.B. (2006). *Magic Quadrant for IT Project and Portfolio Management Applications, 2006*. Gartner Research, Matt Light, 8 p.
6. Stang D.B. (2007). *Magic Quadrant for IT Project and Portfolio Management, 2007*. Gartner RAS Core Research, Matt Light, 11 p.
7. Visitation M. (2006). *The Forrester Wave™: Project Portfolio Management, Q1 2006*. Forrester Research, 14 p.
8. *Worldwide Automated IT Project and Portfolio Management Software 2007–2011 Forecast and 2006 Vendor Shares: Dynamic Consolidation Extends a Growing Market/* IDC, Melinda-Carol Ballou, August 2007.
9. Карлинская Е.В., Катанский В.Б. Анализ лучших обзоров мирового рынка управления портфелями проектов за 2006–2007 гг. — <http://www.rpm-consult.ru/pdf/ppm.pdf>.
10. Карлинская Е.В., Катанский В.Б. Программное обеспечение для управления портфелями проектов (PPM Tools): путаница в терминологии, мини-справочник по функционалу лидеров и перечень критериев отбора. — <http://www.rpm-consult.ru/pdf/article03.pdf>.

ПРИЛОЖЕНИЕ

Мини-справочник функционала вендоров PPM [10]

№	Вендор	Название инструмента	Функционал
1	Artemis International Solutions	Artemis 7	Управление идеями и инициативами, управление портфелями продуктов, управление проектами, управление программами, управление процессами, управление финансами, управление ресурсами, управление документами
2	Atlantic Global	Project Portfolio Management Software	Управление проектами, управление программами, управление портфелями, табели учета рабочего времени, использование ресурсов, управление финансами, управление рисками

№	Вендор	Название инструмента	Функционал
3	AtTask	AtTask	Мониторинг проектов, оптимизация процессов, планирование загрузки по проектам, управление портфелями
4	Augeo Software	Project Portfolio Management	Управление портфелями проектов
5	Borland	Project & Portfolio Management	Управление запросами, управление портфелями, управление проектами, управление ресурсами
6	Cardinis	Suite Cardinis	Управление портфелями проектов
7	Computer Associates (CA)	Clarity	Управление запросами, управление портфелями проектов, управление проектами, управление ресурсами, управление портфелями ИТ, управление финансами ИТ, управление процессами
8	Compuware	Compuware IT Governance	Управление запросами, управление портфелями проектов, управление портфелями приложений
9	Daptiv	Daptiv PPM	Управление портфелями проектов
10	GenSight	Portfolio Manager	Управление портфелями
11	HP Software	HP Project Portfolio Management Center PPM (ex. Mercury ITG)	Управление запросами, управление проектами, управление финансами, таблицы учета рабочего времени, управление ресурсами, развертывание, технологии, управление документами
12	IBM	Rational Portfolio Management	Управление проектами, управление портфелями, управление ресурсами, управление рисками, управление временем и затратами, технологии
13	Innotas	Innotas	Управление запросами, управление проектами, управление программами, управление ресурсами, табель рабочего времени, управление финансами, управление портфелями
14	ITM Software	Project Portfolio Management	Управление проектами, управление программами, управление портфелями, управление финансами
15	Le Bihan Consulting	OPX2	Управление портфелями проектов, управление рисками, распределение ресурсов, затрат и времени
16	Metier	WorkLenz	Управление портфелями проектов, управление инвестициями бизнеса, управление ресурсами
17	Microsoft	Enterprise Project Management (EPM)	Управление проектами, управление портфелями, управление ресурсами
18	Oracle / PeopleSoft	Enterprise Project Portfolio Management	Управление портфелями проектов
19	Planta	PLANTA Project portfolio management (PPPM)	Система управления проектами, управление портфелями проектов, управление запросами, автоматизация профессиональных услуг
20	Planview	PlanView Enterprise	Управление портфелями организации, управление портфелями проектов, управление портфелем услуг, управление бизнес-процессами
21	Project.net	Project.net	Управление портфелями проектов
22	Projectplace	Projectplace	Управление портфелями

№	Вендор	Название инструмента	Функционал
23	Primavera Systems	Primavera P6	Управление проектами, управление ресурсами, управление портфелями, управление планированием и расписанием, управление затратами, таблицы учета рабочего времени, управление контентом и коллективной работой, аналитика и отчетность
24	SAP	xRPM	Управление портфелями, управление ресурсами, управление программами, управление навыками
25	Sciforma	PSNext	Управление проектами, управление портфелями, управление ресурсами
26	Serena	Serena Mariner	Управление проектами, управление портфелями
27	ValueCurve	ValueDriver4	Управление портфелями проектов организации