

Национальный исследовательский университет
Высшая школа экономики
Высшая школа управления проектами

Открытый бесплатный практический семинар
**«Внедрение методологии
управления проектами
в компании энергетической
отрасли»**

*Руководитель системы
менеджмента ЗАО
«Шнейдер Электрик»
Сергей Гукасов*

11.09.2013

Содержание

- Компания «Schneider-Electric»
- Теоретические основы
- Обоснование необходимости внедрения методологии управления проектами (УП)
- Этапы внедрения методологии УП и связанные с этим риски
- Основные ошибки при внедрении методологии УП
- Роль IT платформ при внедрении методологии УП

Schneider Electric - мировой эксперт управления энергией

24

млрд. евро объем продаж в 2012 г.

41%

оборота в странах с быстро развивающейся экономикой

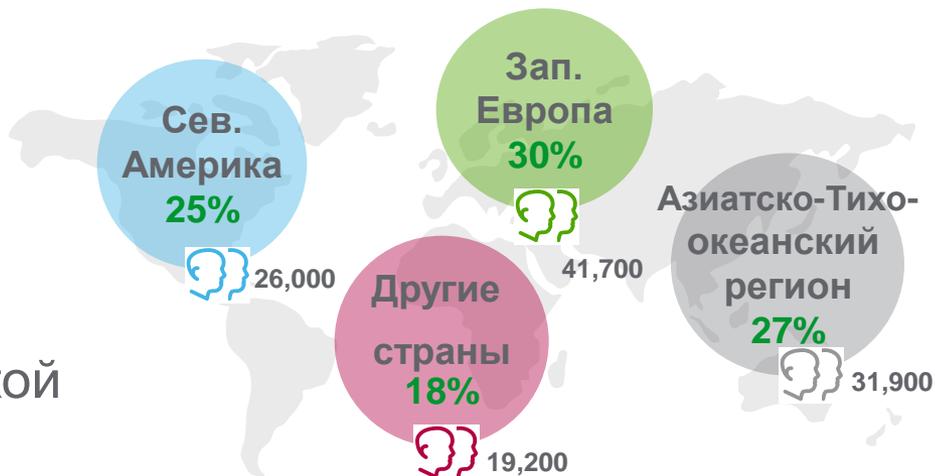
140 000+

сотрудников в более чем 100 странах

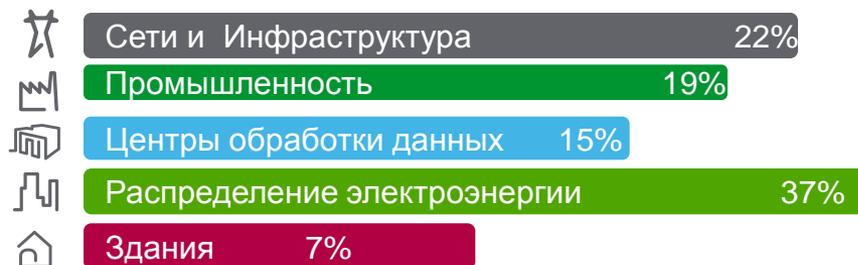
4-5%

оборота инвестируется в НИОКР

География Schneider Electric



Охват всех сегментов



Основные понятия

Проект - это временное предприятие (набор действий), предназначенное для создания **уникальных продуктов или услуг**.

Управление проектами - это приложение знаний, опыта, методов и средств к работам проекта для удовлетворения требований, предъявляемых к проекту, и ожиданий участников проекта.

Основные стандарты управления проектами:

- Стандарты, относящиеся к проектам (**PMBoK**, P2M, PRINCE 2)
- Стандарты, относящиеся к людям
- Стандарты, относящиеся к организациям

Практический пример «Schneider Electric»

~~Исторический способ оборудования~~



Проекты «под ключ»

Используемый стандарт - PMBoK

Стандарт РМВоК

Области знаний по управлению проектами в РМВоК:

- Содержание проекта
- Сроки проекта
- Стоимость проекта
- Качество проекта
- Человеческие ресурсы проекта
- Коммуникациями проекта
- Рисками проекта
- Поставками проекта
- Управление стейкхолдерами проекта
- Интеграция проекта
- **Work Breakdown Structure (WBS)**
- **MS Project 2007**
- **Специальный файл с cash flow проекта**
- **анкета для клиента**
- **Устав проекта + Lotus Notes + RACI**
- **Коммуникационный план + еженедельные совещания по проекту**
- **документ «анализ рисков»**
- **специальная форма для отдела закупок**
- **RACI матрица**
- **Устав проекта**

Методология управления проектами. Зачем?

Цели методологии управления проектами

- 1) Увеличение точности планирования сроков и стоимости проектов
- 2) Уменьшение вероятности наступления риска и сокращение влияние риска на проект
- 3) Стандартизация управления
- 4) Создание базы данных для усвоения уроков, полученных во время выполнения проектов
- 5) Большая адаптивность компании к изменяющейся бизнес-среде

Практический пример «Schneider Electric»

От продажи продуктов к продаже проектов «под ключ»

Проблемы:

- Отсутствие необходимых процессов
- Выше уровень рисков
- Отсутствие должного планирования сроков и стоимости проектов
- Недостаточная координация команды проекта



Решение:

- Еженедельные совещания по статусу проекта
- Специальный инструменты для анализа рисков и стоимости проекта
- Анализ денежных поступлений проекта
- Детальное планирование проекта

Методология управления проектами. Зачем?

Практический пример «Schneider Electric»

- 1) Улучшение финансовых показателей (маржи)
- 2) Создание общих практик, процедур
- 3) Высокий показатель NPS (Net Promoted Score)
- 4) Возможность выполнять более сложные проекты
- 5) Совершенствование коммуникаций (внутренних и внешних)
- 6) Увеличение эффективности команды проекта

Управление проектами – актуальное образование!

Менеджер проектов/Project Manager

[Инфозащита, ЗАО](#)

Уровень зарплаты

от 100 000 до 120 000 руб.

Город

Москва

Компания «Инфозащита» - специализированный систем защиты информации, сотрудничающий с крупнейшими и промышленными и государственными заказчиками в РФ приглашает специалистов на вакансию "Менеджер прое

Обязанности:

- Управление внешними проектами (внедрение ИТ- и
- Обеспечение эффективных коммуникаций со стейк
- Работа с Заказчиками, выявление новых потребнос проектов (сопутствующие продажи)
- Расчет себестоимости и трудозатрат проекта на эт
- Подбор специалистов в проектные команды
- Оценка и работа с рисками

Требования:

- Опыт работы в аналогичной должности в ИТ-органи структурой и эффективным проектным уп
- Знание PMBOK и других методологий.
- Практический опыт использования MS Project Server
- Знание английского на уровне понимания техническ
- **Личные качества кандидата:**
 - Коммуникабельность, гибкость.
 - Инновационность: способность генерировать и
 - Лидерские качества: умение формировать и м команду

Менеджер проекта (строительство)

[«Гиперглобус», Координационный офис](#)

Уровень зарплаты

з/п не указана

Го

М

Немецкая сеть гипермаркетов Глобус в се приглашает на открытую позицию "Менед

Обязанности:

- Общее руководство проектом и контроль за монтажных работ, приемка законченных строи
- Анализ эффективности вложения инвестиций
- Контроль выполнения планов строительства качества строительно-монтажных работ, а та материалов, изделий, конструкций; соответс сметной документации рабочим чертежам, от стандартам, техническим условиям, нормам безопасности, требованиям пожарной безопа
- Участие в решении вопросов о внесении в
- Участие в рассмотрении и согласовании воз изменений проектных решений, оперативно р необходимости материалов, изделий, констр; строительных объектов);
- Техническая приемка законченных строите
- Участие в работе комиссий по приемке строи эксплуатацию;
- Обработка различных запросов, связанных с строительства, от государственных, муници надзорных учреждений, контрагентов и иных необходимой для строительства информации соответствию с условиями договоров.

Требования:

- Высшее строительное образование
- Опыт работы на аналогичной должности от 3х
- Навык составления графиков и бюджета стр
- Уверенный пользователь: MS Office, AutoCAD
- Водительские права категории В
- Готовность к командировкам

Менеджер проекта (плоские кровли)

[ТехСтройАльянс, ООО](#)

Уровень зарплаты

от 40 000 до 100 000 руб.

Город

Москва

Компания ООО «ТехСтройАльянс», открывает вакансию на должность **менеджер по проектам** в сфере монтажа и ремонта плоских кровель.

Офис расположен в г. Химки по адресу ул. Московская д.14

Требования:

- Гражданство РФ.
- Наличие высшего (технического) образования (желательно строительного).
- Наличие необходимых технических знаний в сфере строительных услуг.
- Опыт работы в аналогичных структурах

Приветствуются:

- Успешный опыт активных продаж.
- Умение выявлять цели, специфику и потребности клиентов.
- Умение вести переговоры на высоком уровне (первые лица предприятий, главные инженеры проектов, и т.д.), умение выстраивать отношения с лицами, принимающими решения.

Личные качества:

- Коммуникабельность.
- Персональная ответственность.
- Склонность к саморазвитию.
- Нацеленность на результат.
- Аналитический склад ума, структурированность.
- Хорошие коммуникативные навыки.
- Дисциплинированность, пунктуальность.
- Высокая обучаемость.

Обязанности:

- Поиск строительных объектов для проведения работ по монтажу и ремонту кровель.
- Подготовка технико-коммерческих предложений.
- Заключение договоров подрядов.
- Планирование производства работ, графиков сдачи и отчетности по объектам.
- Контроль сроков и качества проводимых работ.
- ведение документации на всех этапах работ.
- контроль взаиморасчетов с заказчиком.

Этапы внедрения методологии УП

- 1) Оценка необходимости внедрения методологии УП
- 2) Планирование внедрения
- 3) Создание Офиса Управления Проектами (ОУП)
- 4) Пилотное внедрение
- 5) Внедрения в масштабе всей компании
- 6) Постоянное развитие

Практический пример «Schneider Electric»

- 1) Стратегическая инициатива
- 2) Создание отдела по поддержке внедрения проектной методологии
- 3) Выбор 3х пилотных проектов и проектных команд
- 4) Анализ опыта внедрения методологии в пилотных проектах + план внедрения
- 5) Внедрение методологии управления проектами
- 6) Lessons learned и архив проектов

Ошибки при внедрении методологии УП

ЭТАП 1 – Оценка необходимости внедрения методологии УП

- Определение необходимости внедрения методологии УП без количественных и качественных целей
- Отсутствие поддержки со стороны топ менеджмента компании

ЭТАП 2 – Планирование внедрения методологии УП

- Отсутствие стратегии развития ОУП
- Отсутствие планов по внедрению информационной системы способной поддерживать методологии УП
- Недостаточное внимание к обучению персонала

ЭТАП 3 – Создание ОУП и его методологическая подготовка

- Сотрудников ОУП не обладают должной репутацией или не имеют должной подготовки
- Недостаточная проработка используемой методологии организации
- Организационное подчинение ОУП выбрано не верно

Ошибки при внедрении методологии УП

ЭТАП 4 – Пилотное внедрение

- Менеджер проекта противится изменениям
- Команда проекта не обладает знаниями в области управления проектами
- Анализ опыта внедрения методологии проекта не был проведён на должном уровне

ЭТАП 5 – Внедрение методологии УП в масштабах всей компании

- Излишняя бюрократизация
- Отсутствие понимания сотрудниками целей происходящих изменений
- Информационная система не отвечает требованиям к проектному управлению

ЭТАП 6 – Постоянное развитие

- Отсутствие интереса к обратной связи от сотрудников компании
- Оценка уровня развития методологии УП в компании не проводится

Информационная система УП

Системы по управлению расписанием проектами

Microsoft Project
Primavera
Spider

Зачем?

- Поддержка команды проекта в управлении
- Контроль за выполнением методологии управления проектами
- Повышение скорости планирования и увеличение участия команды проекта в планировании

С чего начать?

- Автоматизация управления проектами и бизнес-процессов исходя из используемой в компании методологии УП
- Определение количества одновременно работающих в ИСУП пользователей;
- Возможность интеграция в существующую информационную систему компании.

Информационная система УП

Практический пример «Schneider Electric»

Для управления проектом на протяжении всего жизненного цикла используется 2 системы:

- 1) **MS Project 2007**
- 2) **CRM – Salesforce.com**

MS Project 2007:

- Планирование сроков проекта
- Планирование ресурсов проекта (HR)
- Определение отклонений в сроках проекта от плана (baseline)
- Определение стоимости часов команды проекта

Информационная система УП



Облачная CRM система:

- Доступ к данным 24/7 из любой точки Земли
- Любой объём данных
- Легко настраиваемые блоки под процессы организации
- Аналитика в реальном времени

Практический пример «Schneider Electric»

CRM система построена и регламентирована на основе стандарта PMBoK



Спасибо за внимание!