



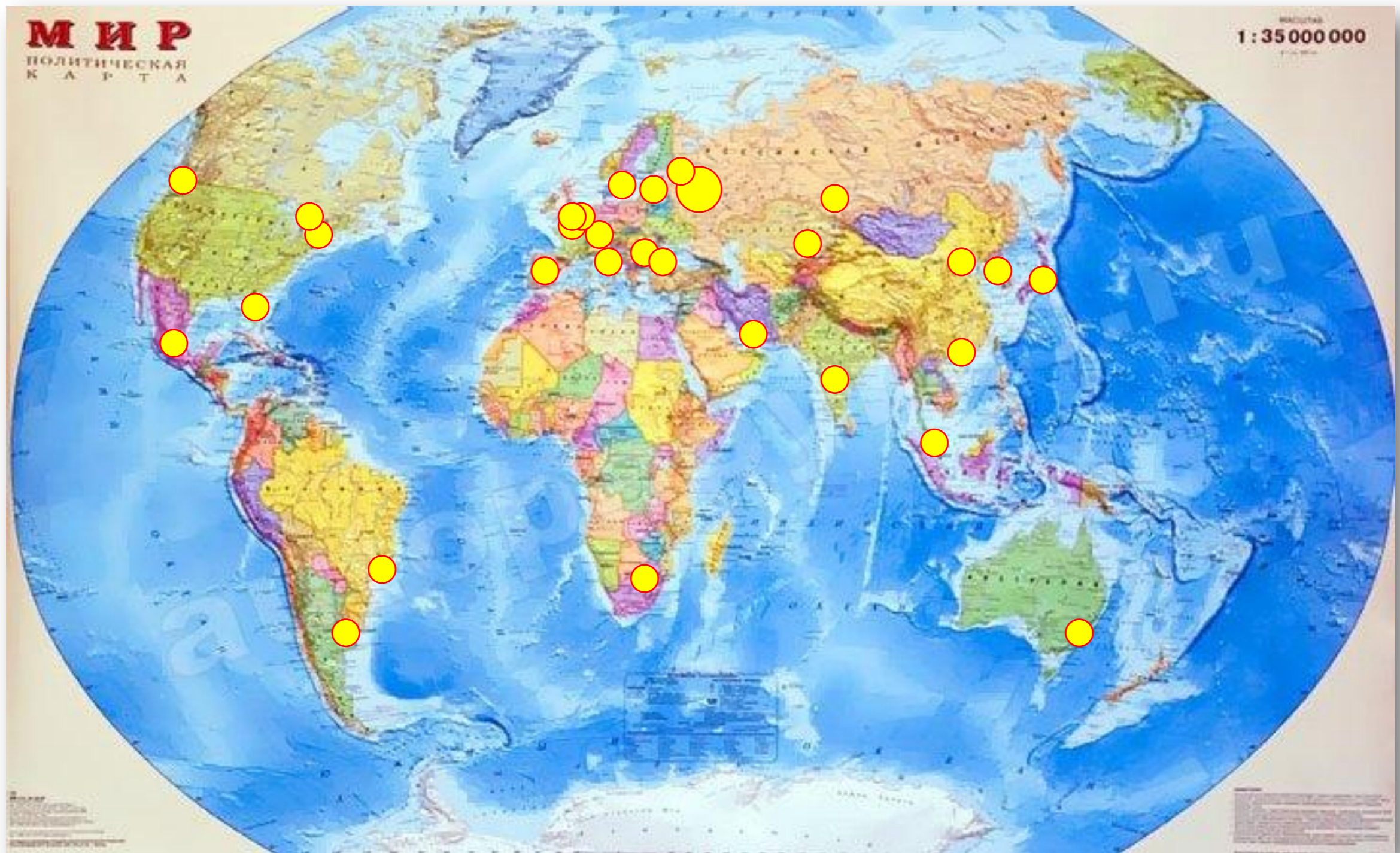
Александр Самбук, Вице-президент по управлению качеством  
Георгий Ковалев, руководитель направления по развитию методологий управления проектами

# Внедрение проектного управления или...

... как пасти кошек



# Лаборатория Касперского сегодня

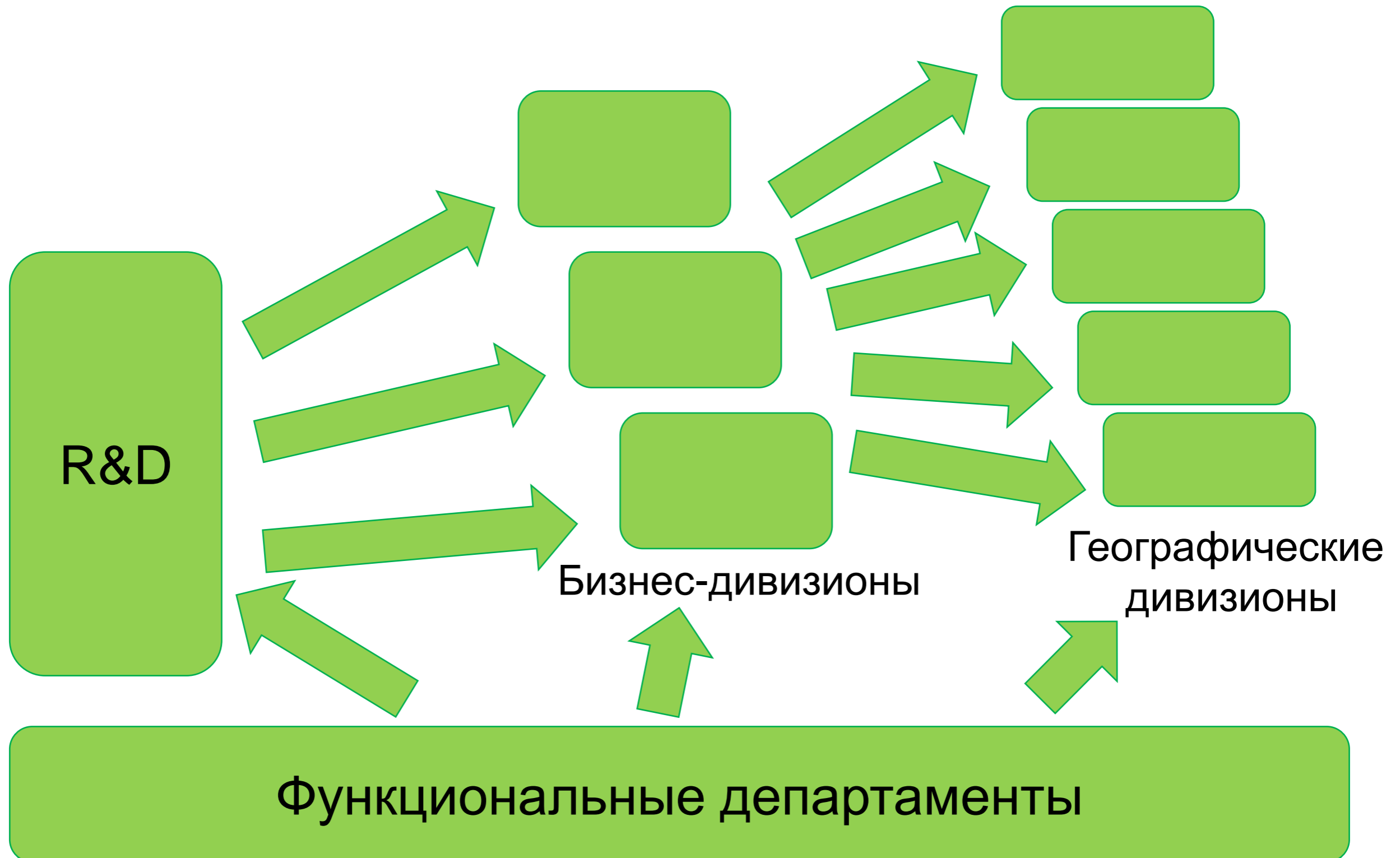


# Особенности корпоративной культуры

- Молодой, амбициозный коллектив
- Многонациональный, мультикультурный состав
- Харизматическое руководство
- Постоянные вызовы внешней среды
- Рост бизнеса



# Организационная структура



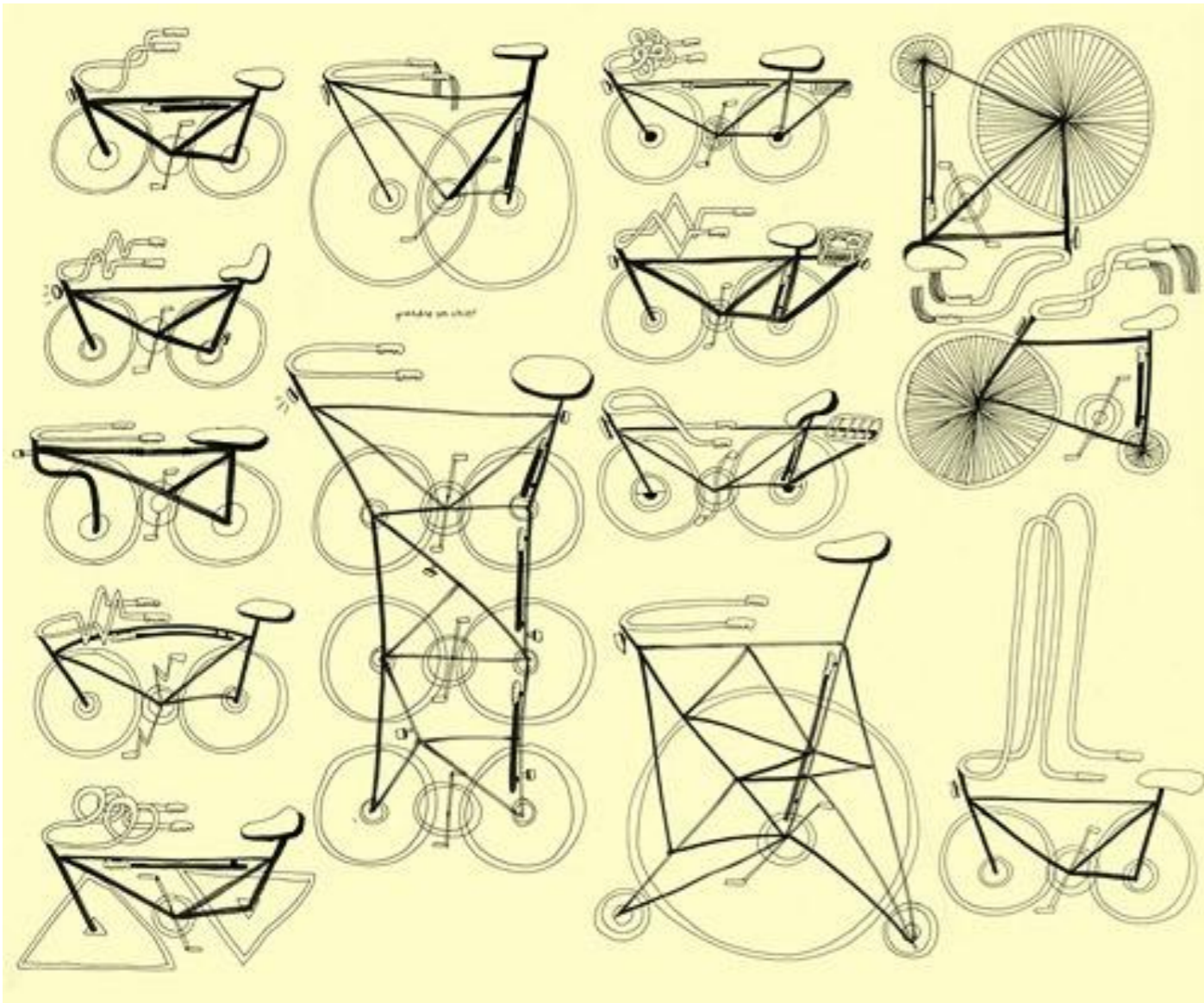
# Постановка задачи по внедрению проектного управления

- Единые подходы к организации проектов
- Любой сотрудник может быть инициатором проекта
- Организация должна учиться на своем опыте
- Единые правила финансирования и ресурсного обеспечения

# Глубинные цели

- Прозрачность деятельности для руководства
- Улучшение горизонтальных взаимодействий
- Укрепление чувства ответственности менеджеров
- Улучшение финансового учета

# Проекты – любимые



- Разработка продукта
- Маркетинговая кампания
- Финансовый аудит
- Модернизация IT-инфраструктуры
- Улучшение бизнес-процесса
- Партнерская конференция
- Открытие нового офиса
- и т.д., и т.п.

# Подходы к внедрению

**O**

- Рост как драйвер изменений
- Кризис как поставщик кадров
- Мировой опыт

**S**

- Поддержка руководства
- Наличие лучших практик
- Развитая ИТ инфраструктура

- Рост как фактор нестабильности
- Конкуренты не спят
- MS Project 2010

**T**

- Директивный подход не работает
- Отторжение изменений
- Географическая распределенность

**W**

# Подходы к внедрению

**Лидеры проектной инициативы**

Высшее руководство Компании

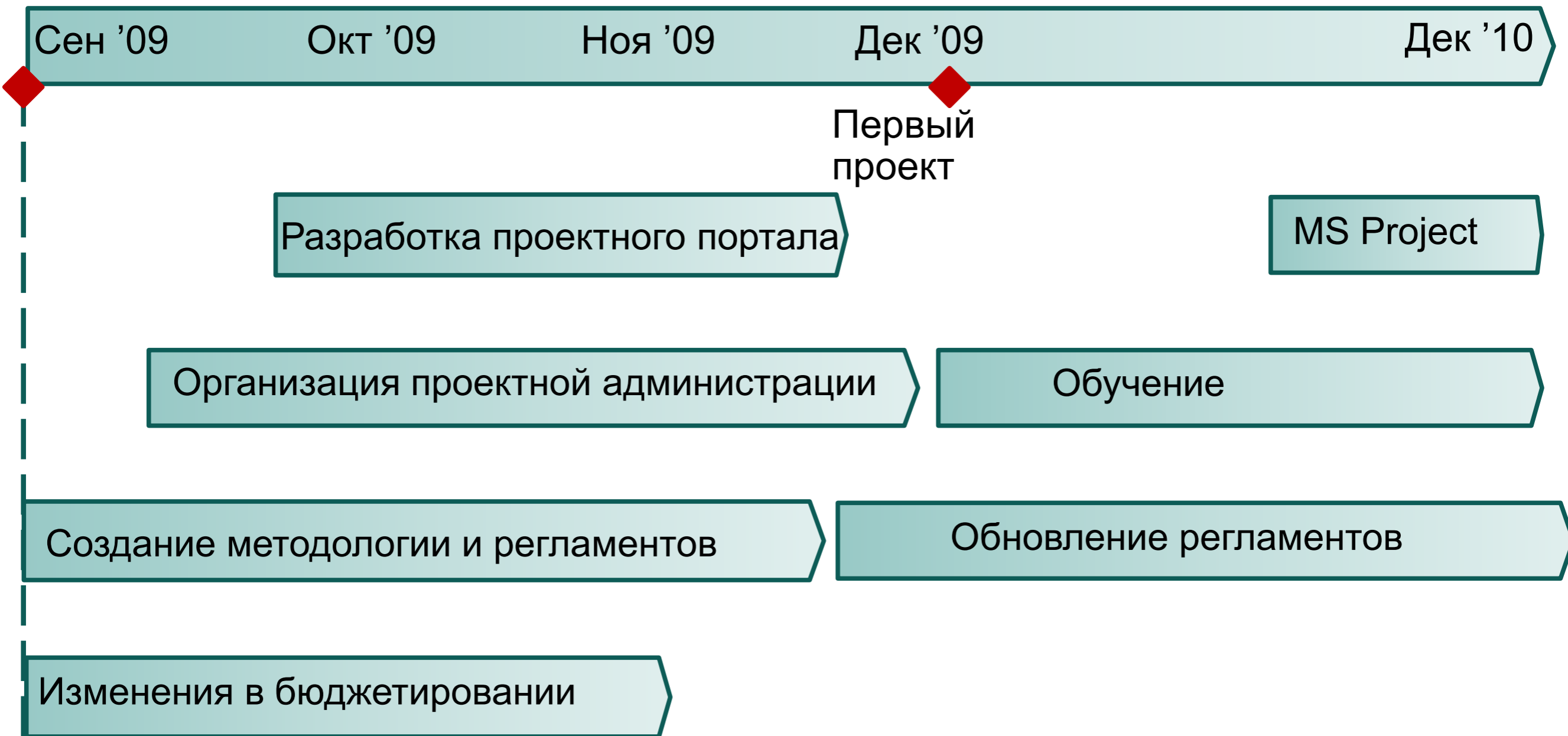
**Руководитель проекта**

**Специалисты по управлению проектами**

**Глобальная проектная администрация**



# Что получилось сделать за год



# Что получилось сделать за год



- Зарегистрировано 350 проектов
- 160 руководителей проектов
- Прошли обучение более 150 сотрудников

# Извлеченные уроки

## Люди

- Нельзя провести внедрение малой группой
- Евангелисты помогают
- Обучение "впрок" бесполезно

## Изменения

- Поддержка высшего руководства важна, но "продаются" изменения на уровне среднего руководства
- Людям нужно время на принятие изменений

## Инструменты

- Автоматизация помогает, но она вторична
- Система распространения информации играет ключевую роль

## Другое

- Детали имеют значение!
- Серьезные документы читают редко и невнимательно
- Комиксы помогают

# Что дальше

- Портфельное управление
- Дифференцированное управление для разных проектов
- Вращивание руководителей проектов
- Годовое планирование в увязке с МВО

# Ваши вопросы?

Спасибо!

Александр Самбук, Вице-президент по управлению качеством  
Георгий Ковалев, руководитель направления по развитию методологий управления проектами