

(Не)Слышим и (Не)Слушаем Заказчика (Не очень серьезный взгляд на серьезные вещи)

ЮникредитБанк
Малышкин Алексей Викторович

Разрешите представится



Малышкин Алексей Викторович

Образование и квалификация
Есть

Не текущая работа

Проведение тренингов, мастер классов, презентаций, выступления на конференциях PMI и публикации по Проектному управлению

Просветляет

Работа с проектными командам как Проектный Coach, сертификация ICN и ICU, не PMP

Место работы и позиция

ЮникредитБанк, работаю более 5 лет
Руководитель Отдела Контроля Проектов

Основная деятельность

В Проектной Деятельности участвую ранее 1993 года, опыт в создании технологий Управления Проектами (Портфелями) и особо контроля Проектов, часть из которых используются в ЮникредитБанке и дочерних структурах.

Опыт

Работа в десятках Проектов связанных в основном с работой Банков, Проекты с Госструктурами (МИД РФ и др.) и в рамках Федеральных Целевых Программ, Проекты по автоматизации производства и логистики.

Практика

Принятые результаты работы в 115 проектах разного уровня, длительности, объемов и бюджетов.
В 57 проектах участвовал, с позиции РМ.
2 проекта прекращены досрочно как неэффективные для Заказчика и РМа.
Банковские проекты составляют ~ 70% от общего числа проектов

Контакты в конце Презентации

(Не)Слышим и (Не)Слушаем Заказчика

Начальник Отдела Контроля Проектов
Малышкин Алексей Викторович

Как Слышим и Слушаем Заказчика ??? – на последнем слайде

“Слышать - пассивно , Слушать – активно воспринимать информацию.”

Группы процессов / Области действий	Инициация	Планирование	Исполнение	Контроль	Завершение
1. Управление интеграцией		Разработка плана проекта	Исполнение плана проекта	Общий контроль изменений	
2. Управление содержанием	Инициация	Планирование содержания Определение содержания	Изменения	Подтверждение содержания Контроль изменений содержания	
3. Управление сроками		Определение состава операций Определение взаимосвязей операций Оценка длительности операций Составление расписания	Изменения	Контроль расписания	
4. Управление стоимостью		Планирование ресурсов Оценка стоимости Разработка бюджета		Контроль стоимости	
5. Управление качеством		Планирование качества	Подтверждение качества	Контроль качества	
6. Управление человеческими ресурсами		Организационное планирование Назначение персонала	Изменения	Контроль организационного расписания	
7. Управление взаимодействиям		Планирование взаимодействия	Распределение информации	Отчетность по исполнению	Административное завершение
8. Управление рисками		Планирование управления рисками Идентификация рисков Качество, анализ рисков Количество, анализ рисков Планирование реагирования на риски	Изменения	Мониторинг и контроль рисков	
9. Управление контрактами		Планирование контрактов Планирование заявок	Получение предложений Выбор поставщиков Администрирование контрактов	Общий контроль изменений	Закрытие контрактов

3

(Не)Слышим и (Не)Слушаем Заказчика

Начальник Отдела Контроля Проектов
Мальшкин Алексей Викторович

Что ХОЧЕТ Заказчик ПРОЕКТА? Почти ИНИЦИАЦИЯ ПРОЕКТА или фундамент НЕЛЮБВИ?



То ли колодец был очень глубокий, то ли падала она очень медленно, только времени у нее было достаточно, чтобы прийти в себя и подумать, что же будет дальше.

*Льюис Карролл.
Приключения Алисы в стране чудес*

1. Не Очевидность Целей и Задач
(как правило Заказчик не осознает, что ему нужно или делает это непрофессионально)
2. Найти быстро общий язык “на двоих”, о чем говорим
3. Получить совпадение направления взгляда (видения) с Исполнителем на цели и задачи СВОЕГО проекта.
4. Радостно слышать правильные вопросы Исполнителя, чтобы самому понять, что ему на самом деле необходимо.
5. Слушать о четкости позиции Исполнителя и своей ведущей РОЛИ
6. Услышать Цель Проекта и не услышать расхождение со СВОИМИ Ожиданиями и Фантазиями
7. Не слышать про риски, это запретная тема и забота Исполнителя
8. Получить понимание, что Исполнитель хочет получить Заказчика уже на своем Проект
9. Цена вопроса, за сколько Заказчик готов продать свои Ожидания, чтобы был нужный результат
ИТОГ – Услышаны ЦЕНЫ ПОЖЕЛАНИЙ и ВОЗМОЖНОСТЕЙ



Это еще не конец, впереди еще 5 слайдов

4

(Не)Слышим и (Не)Слушаем Заказчика

Начальник Отдела Контроля Проектов
Мальшкин Алексей Викторович

Взгляд Исполнителя на Заказчика ИНИЦИАЦИЯ ЗАВЕРШЕНА



- А как тебе нравится Королева? - спросил Кот тихо.
 - Совсем не нравится, - отвечала Алиса. - Она так...
 В эту минуту она заметила, что Королева стоит у нее за спиной и подслушивает. - ...так хорошо играет,
 - быстро сказала Алиса, - что хоть сразу сдавайся.

*Льюис Карролл.
 Приключения Алисы в стране чудес*

1. Согласование целей, задач и ожидаемых результатов с Руководителем Заказчика обязательно?
2. Размер Фирмы должен пропорционально соответствовать сумме Договора
3. Услышите от Исполнителя, что он умеет делать или ХОРОШО делать.
 Не спрашивайте, что он (не) умеет делать ОТЛИЧНО (от других потенциальных Исполнителей).
4. Подберите итоговое правильное слово или слова для выражения того что хотим видеть РЕЗУЛЬТАТОМ.
5. Четко даем понять и слышим, что Заказчик не задает глупых вопросов – просто он всегда прав.
6. Хорошо слышится подход Исполнителя по решению ПРОБЛЕМ ЗАКАЗЧИКА, а не умение Исполнителя сделать что-то другое



(Не)Слышим и (Не)Слушаем Заказчика

Начальник Отдела Контроля Проектов
 Малышкин Алексей Викторович

Взгляд Исполнителя на Заказчика. ИНИЦИАЦИЯ со стороны Исполнителя ЗАВЕРШЕНА

1. Предложить провести Заказчику Тендер и помочь (можно бесплатно) сформировать требования и необходимые документы.
2. Исполнитель уже в роли Консультанта для Заказчика, и знает его лучше ВСЕХ потенциальных конкурентов.
3. Результат очевиден почти всем.
4. Для Больших Проектов проводим Тендерное ралли.
5. Полное доверие со стороны Заказчика и победа в Тендере.
6. Знакомим Заказчика с Компанией и Лицензиями на все мыслимые виды деятельности;
7. Выясняем Пользовательские Требования через вопросы Заказчика о деятельности Компании;



(Не)Слышим и (Не)Слушаем Заказчика

Начальник Отдела Контроля Проектов
 Малышкин Алексей Викторович

Исполнитель . Планирование работ по Проекту. Риски всегда где то рядом. Не стесняемся обосновано (не) менять рамки Проекта



С минуту Алиса задумчиво смотрела на гриб, пытаясь определить, где у него одна сторона, а где - другая; гриб был круглый, и это совсем сбilo ее с толку.

Льюис Кэрролл.
Приключения Алисы в стране чудес

1. Высокоуровневые Требования Владельца Бизнеса – Заказчика Понимаем способность Заказчика работать в рамках неопределенности Требований, не зашоренность и способность компромиссно решать проблемы. Обязательно все фиксируем и перекладываем на бумагу. Обоюдные печати, подписи.
2. Анализ Угроз Неуспеха или другое приличное название – обязательно изначально. Описание что делаем и что не делаем. Если Заказчик Скупой то заплатит Дважды. Если не соглашается – принудительно бюджет множим на 2-4 раза, за риски нужно будет платить.
3. Никаких переделок, если НЕ так, и ясно что это произойдет, то увеличиваем срок от 3 до 5 раз условно-первоначальный срок и бюджет Проекта

(Не)Слышим и (Не)Слушаем Заказчика

Начальник Отдела Контроля Проектов
Мальшикин Алексей Викторович

7

Заказчик и Исполнитель . Имеем или не имеем. Кратко изложено жаль!

Алиса очень обрадовалась, что открыла новое правило. От укуса - кусаются, - продолжала она задумчиво, от горчицы - огорнаются, от лука - лукавят, от вина - винаются, а от сдобы - добреют. Как жалько, что никто об этом не знает...

Льюис Кэрролл.
Приключения Алисы в стране чудес

1. Сформированы требования;
2. Разработана концепция и Архитектура решения;
3. Согласовано Проектное задание;
-
8. Создана Документация Пилотного проекта;
9. Запущен и Выполнен Пилотный Проект;
10. Утвержден Основной Проект;
11. Проработаны методы контроля качества и протестирования и приемки РЕЗУЛЬТАТА + рабочая документация.
12. Запущено Выполнение основного ПРОЕКТА
-
17. Приемка Результата. Подписание Акта
18. Завершение



(Не)Слышим и (Не)Слушаем Заказчика

Начальник Отдела Контроля Проектов
Мальшикин Алексей Викторович

8

Как Слышим и Слушаем Заказчика

- Слушаем и Слышим Заказчика
- Слышим Заказчика
- Слушаем Заказчика

“Слышать - пассивно , Слушать – активно воспринимать информацию.”

Группы процессов / Области действий	Инициация	Планирование	Исполнение	Контроль	Завершение
1. Управление интеграцией		Разработка плана проекта	Исполнение плана проекта	Общий контроль изменений	
2. Управление содержанием	Инициация	Планирование содержания Определение содержания	Изменения	Подтверждение содержания Контроль изменений содержания	
3. Управление сроками		Определение состава операций Определение взаимосвязей операций Оценка длительности операций Составление расписания	Изменения	Контроль расписания	
4. Управление стоимостью		Планирование ресурсов Оценка стоимости Разработка бюджета		Контроль стоимости	
5. Управление качеством		Планирование качества	Подтверждение качества	Контроль качества	
6. Управление человеческими ресурсами		Организационное планирование Назначение персонала	Изменения	Контроль организационного расписания	
7. Управление взаимодействиям		Планирование взаимодействия	Распределение информации	Ответственность по исполнению	Административное завершение
8. Управление рисками		Планирование управления рисками Идентификация рисков Качество, анализ рисков Количество, анализ рисков Планирование реагирования на риски	Изменения	Мониторинг и контроль рисков	
9. Управление контрактами		Планирование контрактов Планирование заявок	Получение предложений Выбор поставщиков Администрирование контрактов	Общий контроль изменений	Закрытие контрактов

Завершили. Вопросы к Алексею Малышкину?



ЮникредитБанк

Начальник Отдела
Контроля Проектов

Рабочие контакты
Alexey.Malyshkin@unicreditgroup.ru
+7-909-947-51-89

Личные контакты
mav11@yandex.ru
+7-916-556-02-88