

Moscow Business School

START-UP менеджер. Создание проектов и управление ими с нуля.

Этот семинар для Вас, если Вы

Топ-менеджер и владелец компании, руководитель подразделений и менеджер, выполняющий и контролирующий start-up проекты или собирающийся их выполнять.

На семинаре Вы:

- рассмотрите виды start-up проектов и отличия между ними
- изучите все стадии start-up проекта и технологии работы на каждой из них
- научитесь оценивать и минимизировать риски
- овладеете приемами повышения эффективности командной работы в проекте
- научитесь правильно составлять финансовый план и бюджет проекта
- рассмотрите методы мотивации менеджеров на разных этапах выполнения проектов
- повысите свой общий профессиональный уровень и управленческие компетенции менеджера, а также личную «стоимость»

Формы работы

минилекции, практические упражнения, индивидуальный и групповой разбор кейсов (реальных бизнес-ситуаций), деловые ролевые и симуляционные игры, презентации

Программа семинара

День 1

Модуль 1. Азбука управления проектами: о чем надо помнить, становясь start-up менеджером – SUM'ом (SUM – Start-Up Manager).

- Что такое проект и управление проектом
- Кто такой проект-менеджер. Стратегическая пирамида организации. Место в ней проектов
- «Правильный» выбор «правильных» проектов. Определение приоритетных проектов
- «Семья», команда и заинтересованные лица проекта. Практическая проверка «качества» семьи и ее членов. Зоны ответственности у ключевых членов проекта. ЛПР (лица, принимающие решения) проекта. Основные параметры проекта: объем работ, качество, сроки, стоимость, риски. Жизненный цикл проекта
- Этапы/стадии проекта. Примеры стадий в разных отраслях экономики. «Ворота» или точки принятия решений в проекте и проверочные вопросы к ним
- Системный характер проекта. Выполнение проекта - «лошадиные бега» или «прогон скота»?
- 10 принципов успешного управления проектами

Практикум: Диагностика применения принципов управления проектами в компаниях участников семинара

Модуль 2. Start-up менеджер (SUM).

- Фундаментальные отличия в работе линейного и проектного менеджера
- Отличия SUM'а от менеджера проектов

- Роли и зоны ответственности SUM'a
 - Задачи и функциональные обязанности SUM'a
 - Взаимоотношения SUM'a с инвесторами, владельцами бизнеса, руководством компании, членами проектной команды
 - Процесс принятия решений SUM'ом: стратегия защиты и стратегия исследования
- Практикум: проверка своих профессиональных компетенций SUM'a

День 2

Модуль 3. Виды start-up проектов (SUP'ов). Принципиальные отличия между ними.

- Четыре основных типа SUP'ов: «Рисование числами», «Поиск», «Кино», «Туман». Наиболее распространенные SUP'ы.
- Разновидности SUP'ов:
- Создание нового бизнеса
- Открытие нового направления в рамках существующего бизнеса
- Переход на новую стратегию
- Создание и вывод на рынок нового продукта и вывод продукта с рынка
- Внедрение новых технологий
- Рестарт бизнеса или направления
- Открытие филиалов и представительств
- Пилотные проекты
- Проекты-мероприятия с быстрой отдачей - уменьшенная версия больших проектов
- Проекты «внутреннего предпринимательства», основанные на внутренних ресурсах «человеческого капитала» компании

Практикум: Создание и обсуждение матрицы SUP'ов группы

Модуль 4. Планирование start-up проекта.

- Подготовка предложения по проекту. Список контрольных вопросов для оценки предложения
- Разработка миссии и целей проекта, его Устава, прогнозирование результатов
- Проверка обоснованности этапов и их ресурсного обеспечения
- Распределение задач между исполнителями
- Составление календарного плана
- Учет и минимизация рисков. Снижение общих рисков, а также риска неполноты и риска интеграции.
- Определение контрольных точек и резерва
- Как найти финансирование/ресурсы для «внешних» и «внутренних» start-up проектов: разница между «курортным романом» и «браком на всю жизнь» в приложении к проектам
- Как планировать проекты от времени их окончания – от будущего
- Использование «задела безопасности» проекта
- Предварительная оценка, презентация и утверждение проектов

Практикум: разработка и защита концепций групповых SUP'ов

День 3

Модуль 5. Команда start-up проекта.

- Организационный контекст руководства проектом, как он влияет на проект
- Как SUM'у занять достойную позицию внутри компании
- Разработка «правил» команды проекта
- Подготовка описания проекта, чек-лист проверки полноты

- Формирование команды SUP'a. Типичные проблемы разных этапов и их решения.
 - Привлечение к работе команды Заинтересованных Лиц
 - Инструменты управления командой: мотивирование членов команды SUP'a
 - Взаимодействие и коммуникации в проекте
 - Стиль управления на разных стадиях выполнения проекта
 - Уровни принятия решений в проекте
 - Профилактика и разрешение конфликтных и стрессовых ситуаций: как стимулировать конструктивные конфликты и подавлять разрушительные
 - Технологии фасилитации обсуждений в команде
- Практикум: процедуры обсуждения SUP'ов и/или Создания команд для SUP'ов в режиме реального времени (деловая игра)

Модуль 6. Реализация start-up проекта. Управление различными видами SUP'ов с т.зр. теории и практики изменений.

- Проекты как движущая сила перемен
- Законы, принципы, инструменты управления изменениями в приложении к SUP'am: формула перемен, различные стратегии осуществления перемен, теория ассимиляции Коннера, анализ силовых полей ...
- Комплексная проверка жизнеспособности проекта в процессе его реализации
- Методы и технологии запуска и закрепления перемен, преодоления сопротивления переменам
- Когда и почему отказываться от реализации проекта
- Живучесть неудачных проектов: что мешает отказаться от проигрышной стратегии?
- Российские SUP'ы – шахматы или карты?
- Как объективно оценить проект и поменять курс и стиль действий
- Перевод start- up проекта в самостоятельный, стабильный и регулярный проект

День 4

Модуль 7. Реализация start- up проекта. Управление финансами.

- Проекты, учитывающие количественные и качественные показатели: разница между ними
- Оценка возможных выгод от реализации проекта
- Ожидаемая доходность инвестируемого капитала для начинающих компаний: планы и реальность
- Оценка имеющихся и прогноз потенциально необходимых ресурсов проекта
- Составление финансового плана: структура, разделы
- Методы контроля управления финансами проекта. Финансовая отчетность
- Что делать при превышении бюджета проекта? Проверочные меры и примеры вредной экономии. Синдром Конкорда.
- Что важнее: скорость или экономия при выводе нового товара на рынок?
- «Карта рентабельности» SUP'a: учет периода безубыточности, времени до вывода продукта на рынок, периода безубыточности после выпуска продукта и доходности инвестированного капитала.

Практикум: управление переменами и финансовыми проблемами на примере личных проектов участников

Модуль 8. Управление рисками SUP'a.

- Рассмотрение рисков на разных стадиях проекта. Матрица рисков
- Методики и инструменты выявления рисков
- Выявление возможностей проекта
- Анализ чувствительности проекта и анализ сценариев
- Идентификация проблем проекта. Ведение журнала регистрации проблем. Алгоритм решения проблем

Модуль 9. Закрытие проекта.

- Цели закрытия проекта

- Чек-лист закрытия проекта
 - Отчет о закрытии
 - Проведение совещания, посвященного закрытию проекта
- Модуль 10. Типичные проблемы SUP'ов и инструменты их решения: обзор. Подведение итогов семинара.

- Даты семинара: 17-20 марта 2009
- Место проведения: Киев
- Продолжительность: 4 дня
- Тренер: Жогин Борис Георгиевич

Дополнительная информация по тел. +38 (044) 379 11 85

e-mail: K_Potseluyko@mbschool.com.ua

Контактное лицо: Екатерина Поцелуйко