

# ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОЕКТНОГО ОФИСА В ФИНАНСОВЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ



Декан бизнес-школы “КРОК”,  
профессор

*Морозов Виктор*

19.04.2012

Конференция «Опыт и перспективы использования ИТ в банковском и финансовом секторе»

г. Киев

# Докладчик



- ❑ 7-ми летний опыт работы на должности директора Украинской ассоциации управления проектами, руководство разработкой и внедрением корпоративных стандартов по управлению проектами в строительных и финансовых компаниях;
- ❑ Заместитель директора международного проекта (МБРР), руководитель проектного офиса Министерства образования и науки Украины **«Проект – равный доступ к образованию в Украине»** (100 млн. USD);
- ❑ Заместитель директора международного проекта (МБРР), советник министра по управлению проектами Министерства экономики и по вопросам европейской интеграции Украины **«Проект - вступление Украины в ВТО»** (30 млн. USD);
- ❑ Заместитель директора международного проекта, руководитель регионального проектного офиса в международном проекте МБРР и Министерства экологии Украины **«Прекращение использования веществ, разрушающих озоновый слой Земли»** (24 млн. USD).



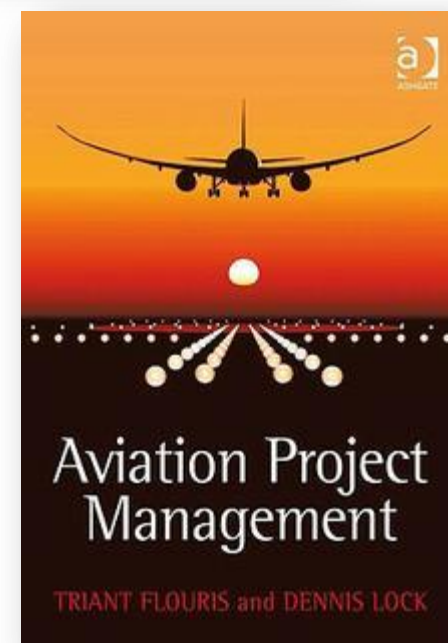
# План

1. Что такое проектно-ориентированная компания?
2. Предпосылки для построения проектно-ориентированной системы управления финансовой организации.
3. Что такое проектный офис и зачем он нужен для финансовой организации?
4. Почему важен проектный офис и его место в системе управления финансами?
5. Типовые задачи проектного офиса.
6. Из чего состоит и чем управляют в проектном офисе?
7. Зачем внедрять проектный офис и как это делается?
8. Типовые проблемы банков и успех в их решении.



# Цель доклада

Продемонстрировать возможности современных методологий управления проектами, используемых в Украине и их практическую значимость для эффективного управления развития банковского бизнеса.





## Что такое проектно-ориентированная компания, предпосылки?

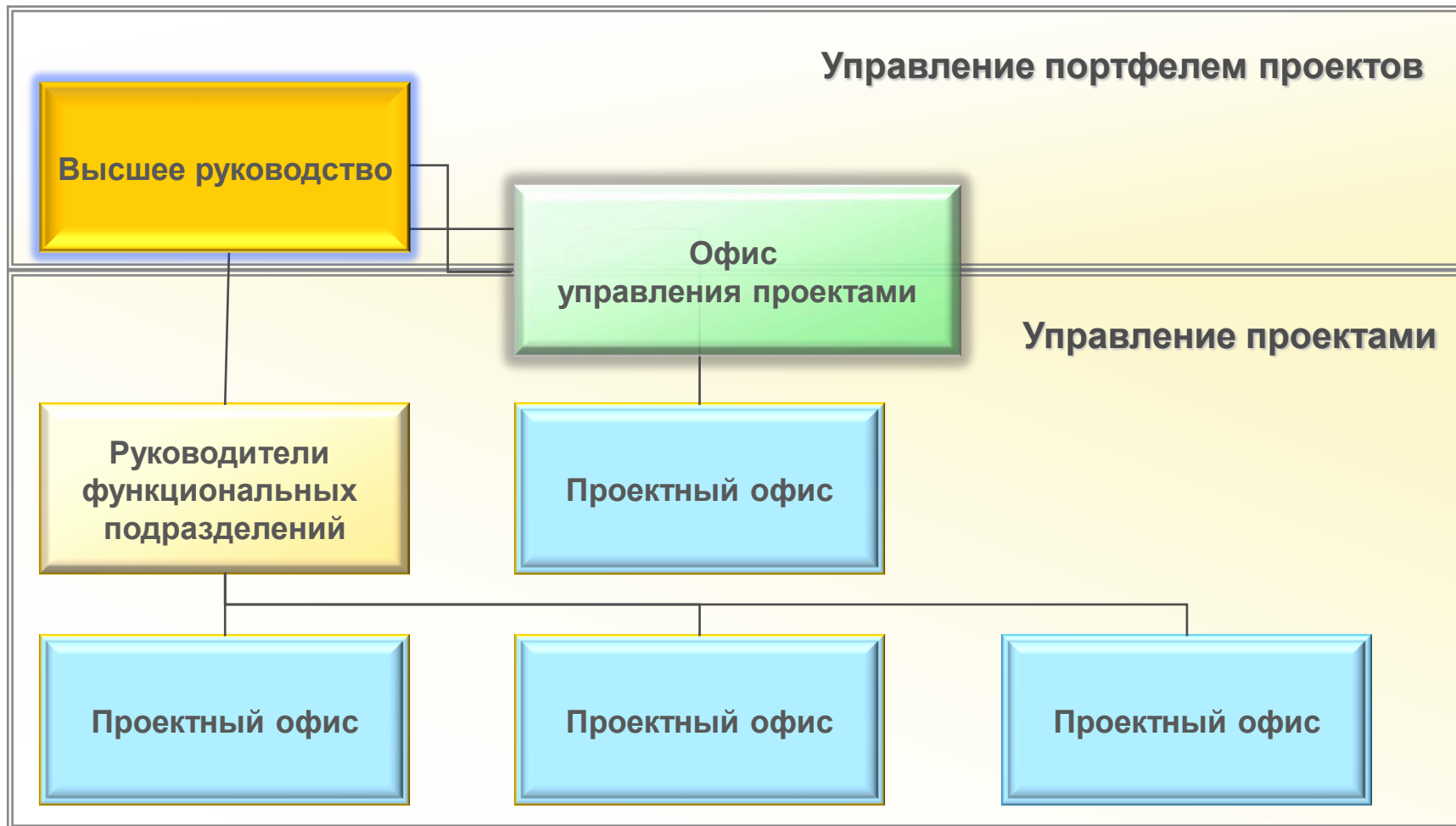
- расширение числа клиентов для снижения зависимости от заказов материнской компании;
- создание новых территориально удаленных структурных подразделений для выхода на новые региональные рынки;
- обеспечение управляемости и эффективности деятельности территориально удаленных производственных подразделений;
- развитие технологий и расширение портфеля услуг;
- создание и поддержка долгосрочных отношений с заказчиками;
- повышение заинтересованности персонала в результатах своей деятельности.

# Что такое проектный офис и зачем он нужен?



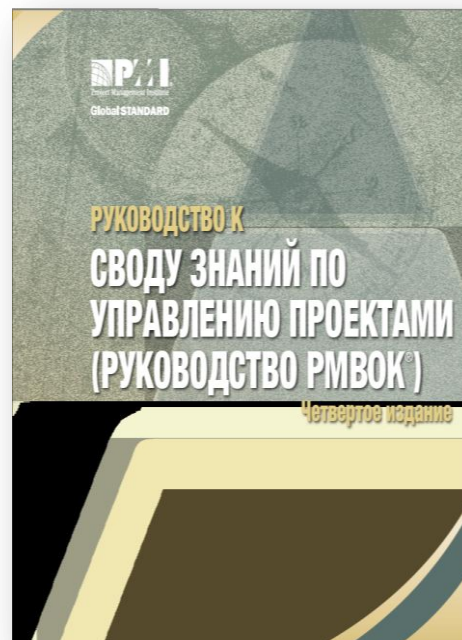
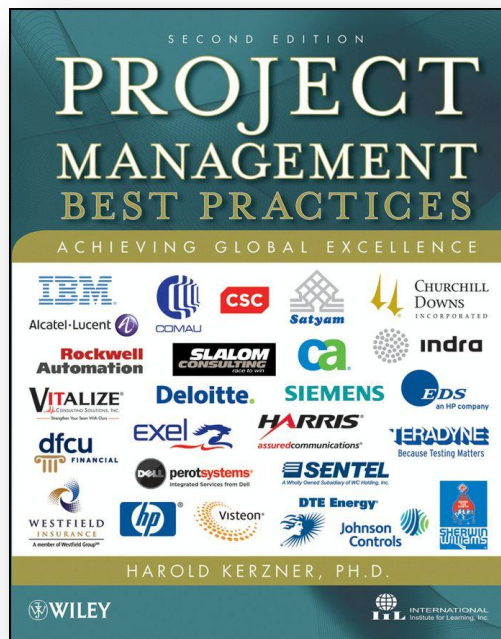
***Где они  
используется?***

# Что такое проектный офис (офис управления проектами) и зачем он нужен?





# Что такое проектный офис?

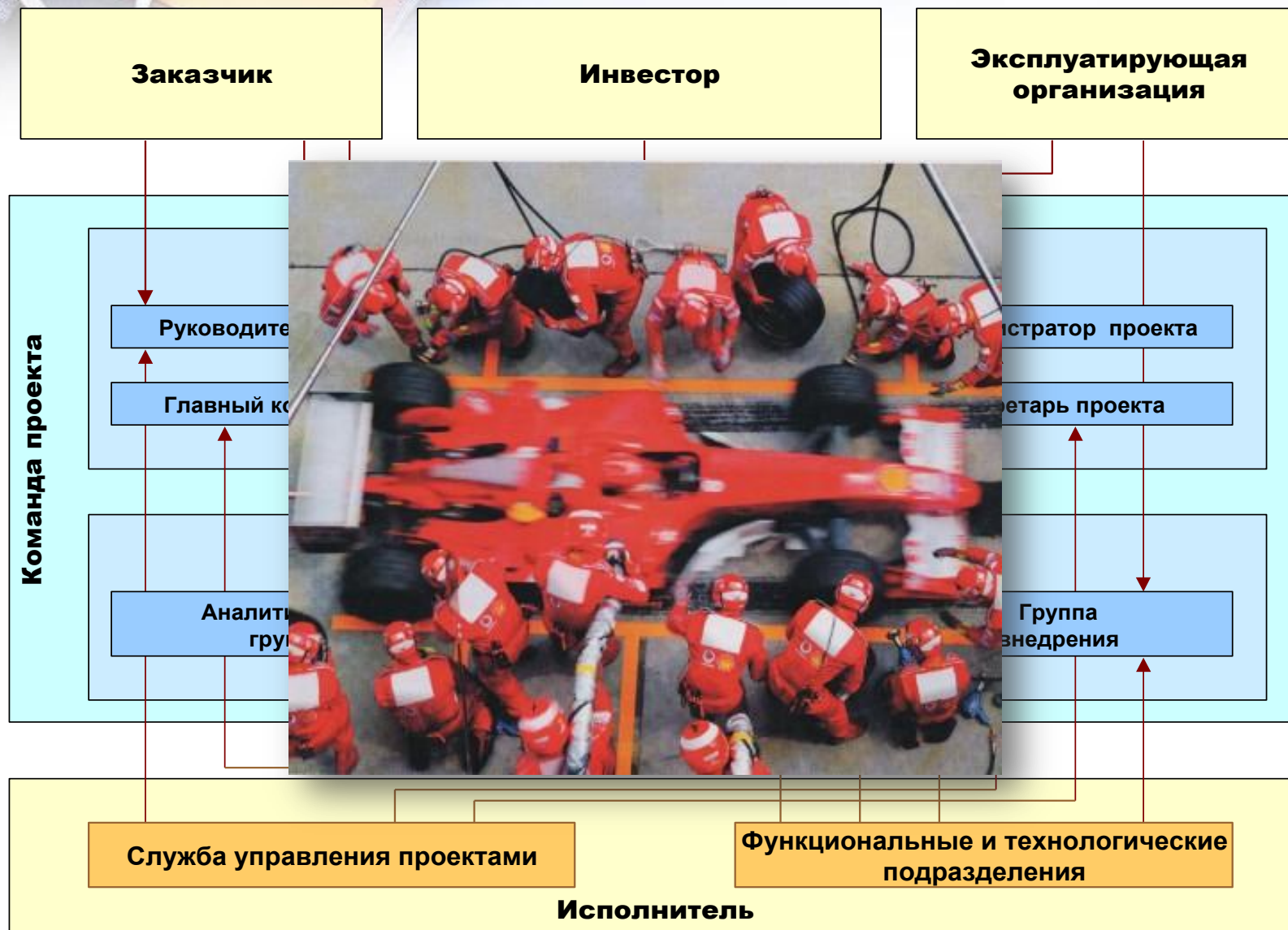




# Что такое проектный офис?



# Что такое проектный офис?



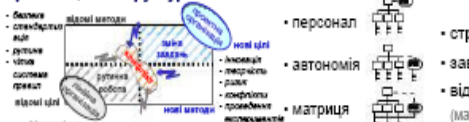


# Дорожня карта для проектного офіса?

DIN 3
PMK 2.4/4.1
ICB 22/5

## Організація компанії та проекту

Організаційна структура компанії:

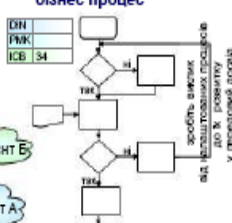


## Маркетинг проекту

DIN 69 901
PMK 1.2
ICB 1

Робіть хороші речі і розкажіть про них!  
→ Превентуйте високоякісні результати

## Організація процесу: бізнес процес

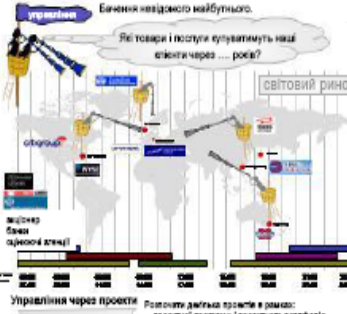


## Комплексне управління



Проект – це діяльність, яка по суті визначається унікальністю умов в їх сукупності, наприклад цільові, часові, фінансові, кад та інші обмеження й відмінності в порівнянні з іншими проєктами та проєктно-орієнтованими організаціями.

## Бізнес планування



## Методи вирішення творчі підходи



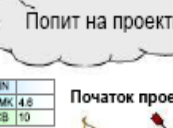
## Етапи проєкту



## Типи проєктів:

- адміністративні проєкти
- інвестиційні проєкти
- ІТ проєкти
- проєкти організації заходів
- проєкти розробки продукції
- дослідницькі

## Початок проєкту



## Проектне оточення – зацікавлені сторони



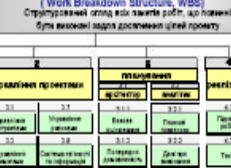
## Інформація та система звітності



## Управління рішеннями:

- матриця рішень
- сценарій ескаляції

## Структура робіт проєкту



## Довідник управл. проєктами (PM-Handbook)

- місце, час, організаційна структура
- апаратура
- програмне забезпечення
- перехресні посилання
- угоди
- правила

## ІТ-підтримка проєкту



## Управління документацією





## Зачем нужен проектный офис?

- ❑ Позволяет сэкономить до 30 процентов времени и до 20 процентов средств.
- ❑ Обеспечить соответствие проекта стратегии развития организации.
- ❑ Эффективно управлять инвестициями и инновациями.
- ❑ Обеспечить выполнение проектов в рамках установленных сроков, бюджета и требований по качеству.
- ❑ Снизить риски неуспеха проектов.
- ❑ Эффективно распределить ответственность и обязанности между участниками проекта.
- ❑ Сделать проекты контролируемыми и прозрачными для их руководителей и других заинтересованных сторон.

# Как работает проектный офис?

## Элементы технической компетенции

Код компетенции	Название компетенций
T.01	Успешность управления проектом
T.02	Заинтересованные стороны
T.03	Требования и задачи проекта
T.04	Проектный риск и возможности
T.05	Качество
T.06	Проектная организация
T.07	Работа команды
T.08	Разрешение проблем
T.09	Структуры проекта
T.10	Замысел и итоговый продукт
T.11	Время и фазы проекта
T.12	Ресурсы
T.13	Затраты и финансы
T.14	Закупки и контракты
T.15	Изменения
T.16	Контроль и отчетность
T.17	Информация и документация
T.18	Коммуникация
T.19	Запуск проекта
T.20	Закрытие проекта

## Элементы контекстуальной компетенции

Код компетенции	Название компетенции
K.01	Проектно-ориентированное управление
K.02	Программно-ориентированное управление
K.03	Портфельно-ориентированное управление
K.04	Осуществление проектов, программ и портфелей
K.05	Постоянная организация
K.06	Предпринимательская деятельность
K.07	Системы, продукты и технологии
K.08	Управление персоналом
K.09	Здоровье, безопасность, охрана труда и окружающая среда
K.10	Финансы
K.11	Юридические аспекты

## Элементы проектной компетенции

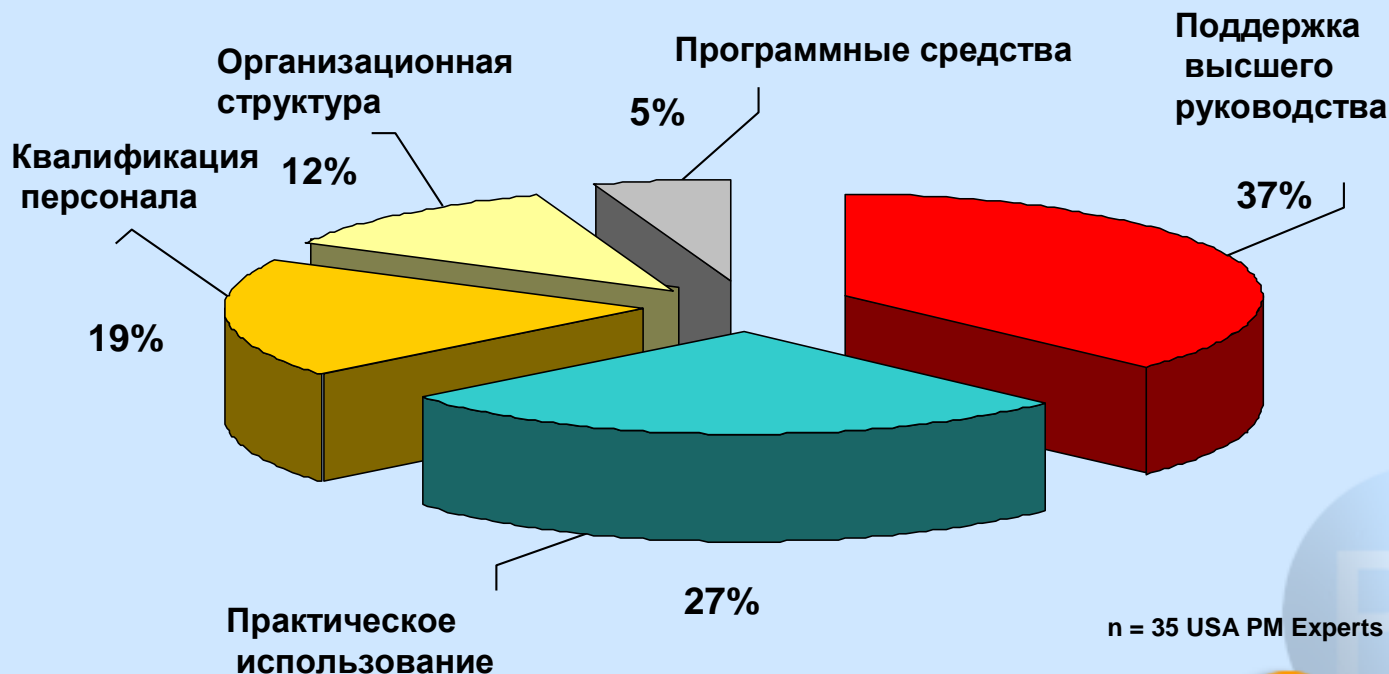
П.05	Разрядка
П.06	Откровенность
П.07	Творчество
П.08	Ориентация на результат
П.09	Производительность
П.10	Согласование
П.11	Переговоры
П.12	Конфликты
П.13	Надежность
П.14	Понимание ценностей
П.15	Этика



# Что влияет на эффективную работу проектного офиса?

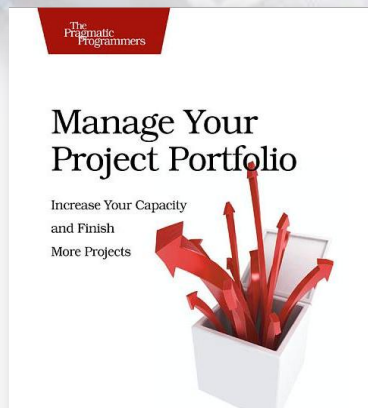


## Ключевые факторы успешного применения УП





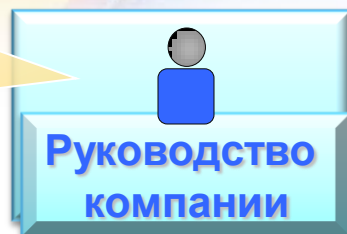
# Что такое офис управления проектами?



- ☀ **Система управления проектами (СУП):**
  - 📁 Методы и модели управления проектами.
  - 📁 Процедуры и регламенты управления проектами.
  - 📁 Персонал (команда проекта).
  - 📁 Графики, работы, бюджеты и прочее...
  - 📁 Автоматизированная система управления информацией.
  - 📁 Интеграция и взаимодействие.

# Почему важен проектный офис и его место в системе управления финансами?

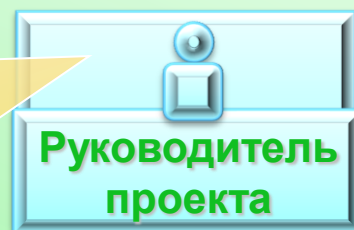
- Инициация проектов
- Формирование бюджетных ограничений
- Контроль выполнения проектов по ключевым показателям



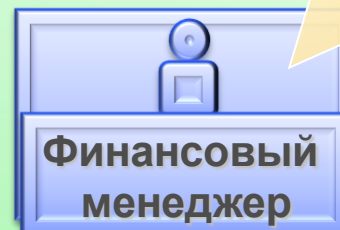
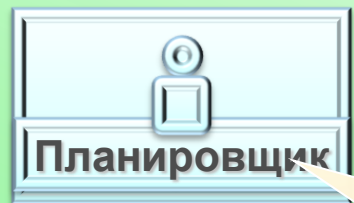
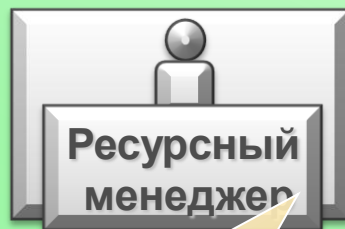
- Создание проектов. Определение параметров проектов
- Формирование портфелей проектов
- Назначение ответственных за проекты. Формирование команд проектов
- Распределение бюджета
- Контроль выполнения проектов



- Общее руководство проектом
- Взаимодействие с функциональными подразделениями
- Контроль выполнения проекта по временным, стоимостным и ресурсным показателям

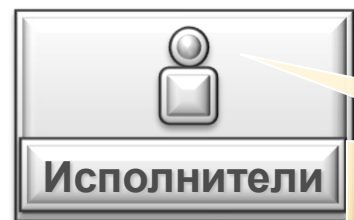


- Определение стоимости проекта
- Ввод информации по фактической стоимости
- Анализ и контроль расходования бюджетного лимита



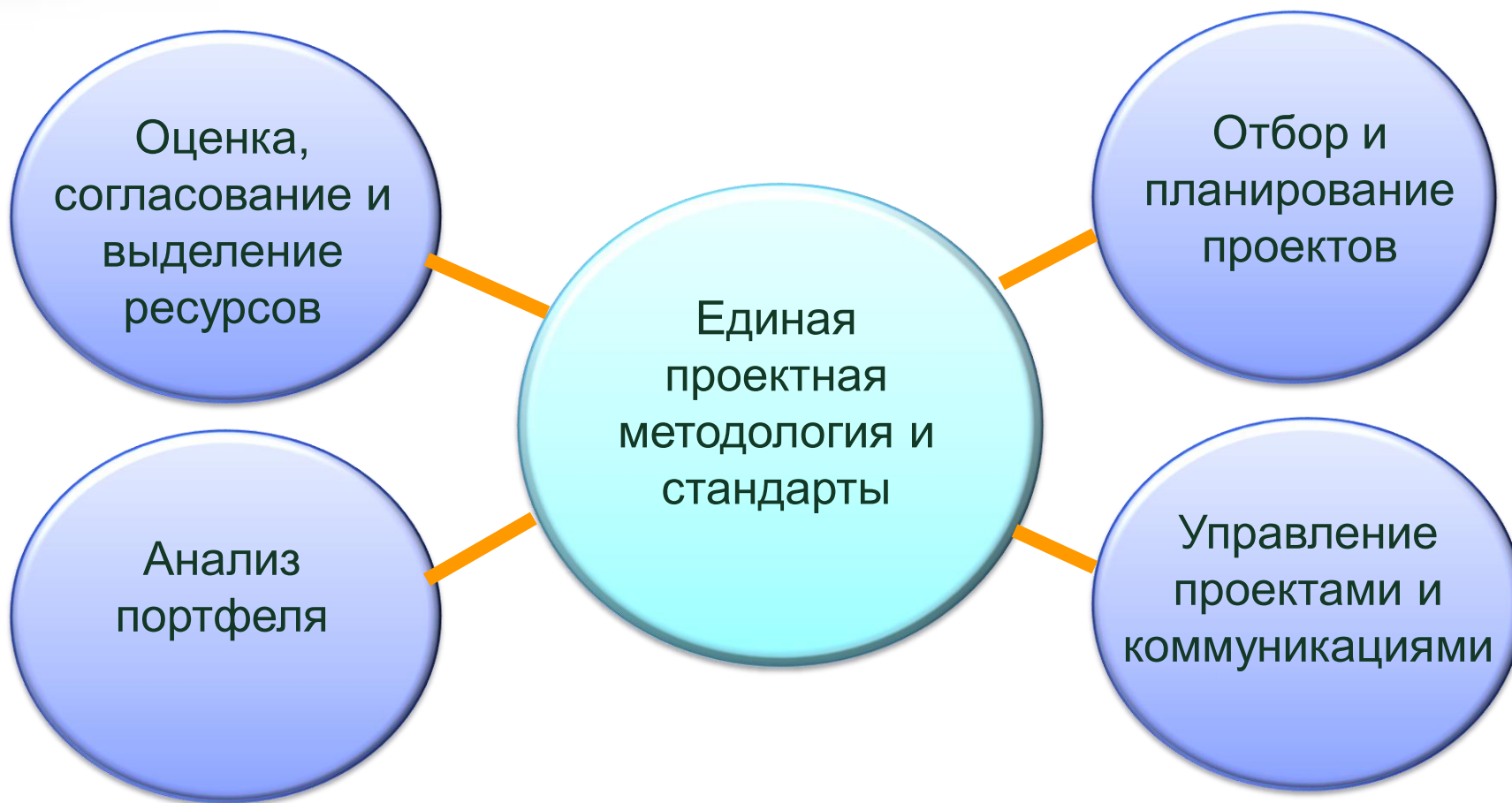
- Определение ресурсов проекта
  - материалов
  - машин и механизмов
  - трудовых ресурсов
- Разрешение ресурсных конфликтов

- Составление графика проекта
- Ввод фактических данных
- Расчет расписания проекта
- Поддержка целевых планов проекта



- Выполнение работ
- Предоставление фактических данных

# Типовые задачи ОУП





## Каковы функции корпоративного ОУП?

1. Разработка, документирование и хранение корпоративных стандартов и методик по управлению проектами.
2. Оценка ресурсов - анализ и прогнозирование ресурсов, стоимости проекта и его сроков, разрешение ресурсных конфликтов.
3. Планирование проектов, на основе формирования корпоративной Базы знаний по проектам.
4. Консультационный центр по управлению проектами.
5. Центр контроля и анализа проектов.

## Уровни зрелости компании по УП

# ORGANIZATIONAL PROJECT MANAGEMENT MATURITY MODEL

5 уровней зрелости управления  
проектами организации

## Уровни зрелости компании по УП

Уровень 1 – Ad hoc (Не регламентированный)

Уровень 2 – Foundation (основа)

Уровень 3 – Managed (управляемый)

Уровень 4 – Integrated (объединенный)

Уровень 5 – Optimization (оптимизация)



# Уровни зрелости компании по УП

Управление проектами

100

Управление программами

Стандартизация УП

80

60

40

20

0

Маркетинг  
УП

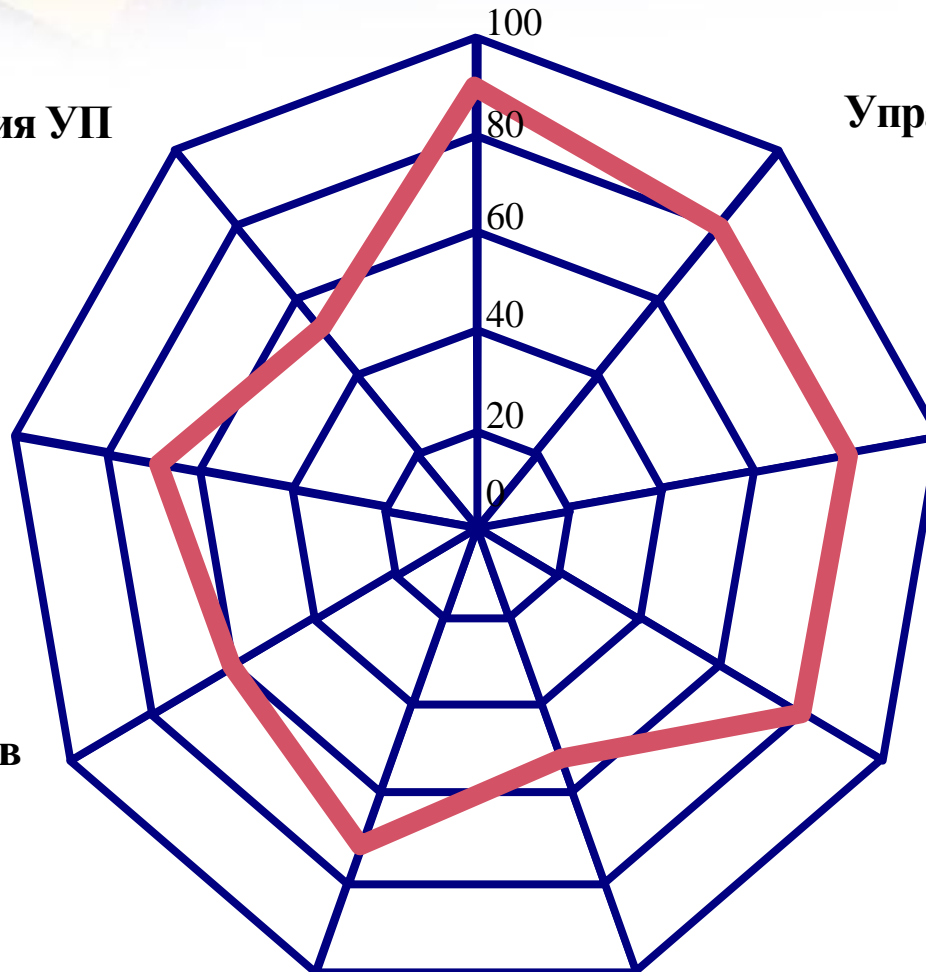
Управление  
портфелем

Исследования в  
области УП

Управление  
персоналом

Компетенция в УП

Организационная модель



## Общие задачи ОУП

- ✓ Обучение персонала компании.
- ✓ Разработка методологии управления проектами и ее развитие.
- ✓ Администрирование ИС управления проектами.
- ✓ Накопление и хранение информации о проектах.
- ✓ Управление портфелем проектов.
- ✓ Управление ресурсами.
- ✓ Стратегическое выравнивание проектов.
- ✓ Разработка и совершенствование корпоративных нормативов и стандартов.

# ИНТЕГРИРОВАННОЕ УПРАВЛЕНИЕ НА ОСНОВЕ ОУП

## Информационно-аналитический портал

Управление  
портфелем проектов

Управление проектами  
(Календарно-сетевое  
планирование)

Управление  
рисками

Договорное  
обеспечение

Управление  
инвестиционными  
программами и проектное  
бюджетирование

Материально-  
техническое  
обеспечение

Администрирование  
проектов

Документооборот,  
архив документации

Сметные  
расчеты

CAD/CAM  
3D-проектирование

Бухгалтерский учет

Сбор фактических  
данных



# Портал проектов

Настройки персонального рабочего окружения - Персональное рабочее окружение - Статистика Связанные действия Выбрать действие...

Меню Иерархия << График Общее Стоимость Трудовой Пользовательское представление

Обновить Пуска Ибранного

Поиск ID проекта

для

Поиск | Очистить результаты

Организовано по Портфели

- Глобальный портфель
  - Полный портфель проектов Холдинга
  - Стратегический портфель проектов
- Глобальный портфель по фильтру
  - Внутренние проекты
  - Текущие проекты
- Портфель пользователя
  - Портфель проектов
  - Портфель по фильтру

**ORACLE PRIMAVERA**

Легенда : ● Высокий ▲ Средний ⊗ Низкий

Название	Ответственный	Баллы проекта
<b>Полный портфель проектов Холдинга</b>		<span style="color: red;">⊗</span> 48
Внедрение CRM системы	Внедрение ИС	<span style="color: red;">⊗</span> 37
Внедрение ИСУП в аппарате Холдинга	Внедрение ИС	<span style="color: orange;">▲</span> 58
Конференция пользователей Primavera 2006	Отдел по организации мероприятий	<span style="color: red;">⊗</span> 37
Подготовка комплекта рекламных материалов о деятельности холдинга	Маркетинговый отдел	<span style="color: red;">⊗</span> 31
Подготовка корпоративной презентации по предоставлению услуг в сфере ТОиР	Маркетинговый отдел	<span style="color: red;">⊗</span> 37
Подключение оптоволокну и новой телефонной станции	Департамент ИТ	<span style="color: red;">⊗</span> 35
Подключение удаленного офиса на примере филиала	Внедрение ИС	<span style="color: red;">⊗</span> 34
Проект замены основного оборудования комбината №2	Департамент разработки	<span style="color: orange;">▲</span> 62
Проектирование цеха №7	Департамент разработки	<span style="color: red;">⊗</span> 43
Разработка Базы знаний и нормативов по управлению проектами	Департамент развития	<span style="color: red;">⊗</span> 42
Разработка корпоративных стандартов	Отдел обеспечения процессов и качества	<span style="color: orange;">▲</span> 62
Разработка нового корпоративного сайта	Маркетинговый отдел	<span style="color: orange;">▲</span> 52
Разработка стратегии Холдинга	Департамент развития	<span style="color: orange;">▲</span> 62
Разработка форума на корпоративном сайте	Маркетинговый отдел	<span style="color: red;">⊗</span> 35
Ремонт производственной линии комбината №1	Холдинг	<span style="color: green;">●</span> 64
Строительство жилого 16-ти этажного 4-секционного здания (Истринская ул., 25)	Холдинг	<span style="color: green;">●</span> 79
Строительство коттеджа	Департамент строительства	<span style="color: red;">⊗</span> 43

# Портал проектов

Управление портфелями: Create/Modify Portfolios

Связанные действия:

График | Освоенный объем | Индекс

Строительство ТЭС - 42

Легенда: Критическая Предупреждение Допустимый Исключение

	На дату		Прогноз по завершении	
	График	Трудозатраты	График	Трудозатраты
Строительство ТЭС - 42	7.01д поздний	3,193.56ч больше	по графику	2,301.73ч больше
Подготовка места строительства	по графику	390.50ч больше	по графику	390.50ч больше
Основные объекты строительства	9.70д поздний	2,717.00ч больше	по графику	1,825.16ч больше
Объекты подсобного и обслуживающего назначения	0.94д поздний	86.07ч больше	по графику	86.07ч больше
Объекты транспортного хозяйства и связи	по графику	в рамках бюджета	по графику	в рамках бюджета
Временные здания и сооружения		в рамках бюджета	по графику	в рамках бюджета

Страница: 1 из 1

ORACLE PRIMAVERA

# Портал проектов ORACLE PRIMAVERA

Управление портфелями: Заметки руководителя Связанные действия

Поиск ID проекта  для

Поиск | Очистить результаты

Организовано по

- + Глобальный портфель
- + Глобальный портфель по филь...
- Портфель пользователя
  - + Строительство ТЭС
    - + Проект ВГЭС
    - + Строительство ТЭС - 42
    - + Строительство ТЭС - 42
- + Портфель по фильтру

**Строительство ТЭС**

**Легенда:** ⊗ Критическая ⚠ Предупреждение ● Допустимый ★ Исключение

**Строительство ТЭС As Of: 02-окт-04** ●

Проекты завершены на 34.6%. Выполняется 7,973.84ч или 4.9% превышает бюджет и 6.05д или 1.3% отстает от графика.  
При продолжении текущей тенденции - по завершении проекта:

- Дата финиша будет 28-июн-06 или 30.85д позже.
- Общая стоимость будет превышать бюджет в пределах 492,379.21ч или 4.9% и 511,209.70ч (8.9% превышает бюджет).

**Проект ВГЭС As Of: 02-окт-04** ●

Проекты 1.7% завершены. Выполняется в рамках бюджета и 0.05д или 0.4% опережает график.  
При продолжении текущей тенденции - по завершении проекта:

- Дата финиша будет 22-фев-06.
- Общее трудовозатраты будет 138,918.00ч (в рамках бюджета) и 109,234.67ч или 21.4% меньше бюджета.

**Строительство ТЭС - 42 As Of: 24-авг-04** ●

Проекты 4% завершены. Выполняется 3,193.56ч или 48.1% превышает бюджет и или 1.5% отстает от графика.  
При продолжении текущей тенденции - по завершении проекта:

- Дата финиша будет 17-май-06.
- Общая стоимость будет превышать бюджет в пределах 244,760.85ч или 48.1% и 338,321.62ч (104.8% превышает бюджет).

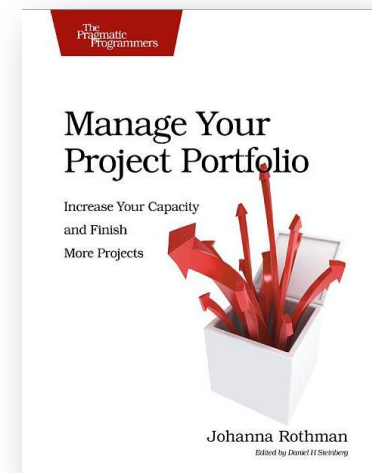
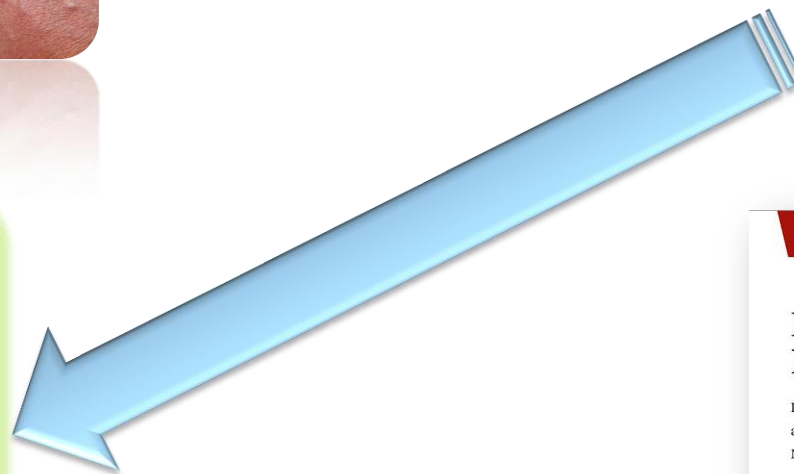
**Строительство ТЭС - 42\_ As Of: 24-авг-04** ●

Проекты 92.9% завершены. Выполняется 4,780.28ч или 3.1% превышает бюджет и по графику.  
При продолжении текущей тенденции - по завершении проекта:

- Дата финиша будет 28-июн-06 или 64.00д позже.
- Общая стоимость будет превышать бюджет в пределах 170,357.86ч или 3.1% и 174,994.78ч (5.9% превышает бюджет).



# Как работает офис управления проектами?

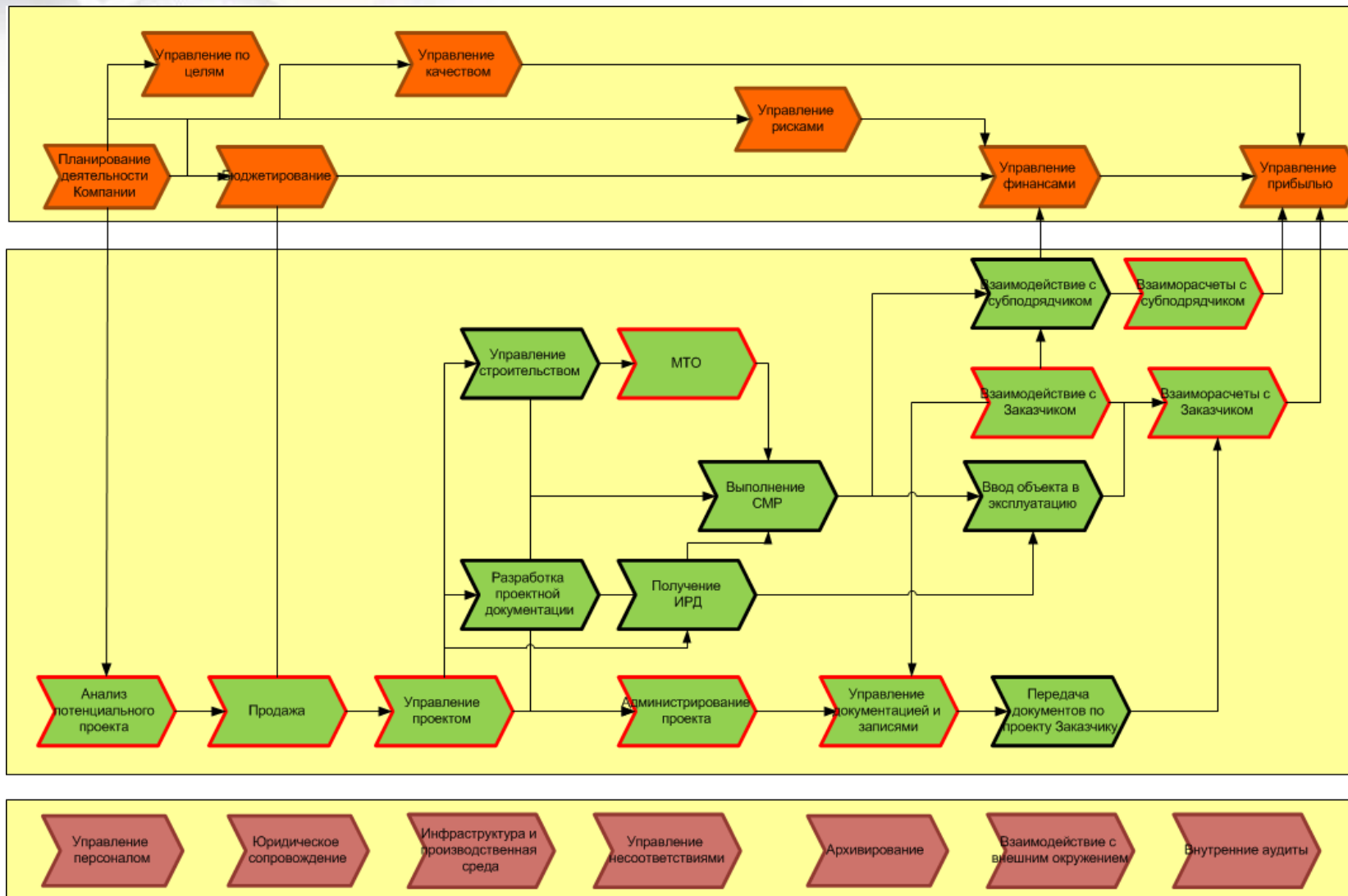


# СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

1. Существующая вербальная стратегия формализуется в цели и показатели по 4 группам (финансы, клиенты, развитие, БП)

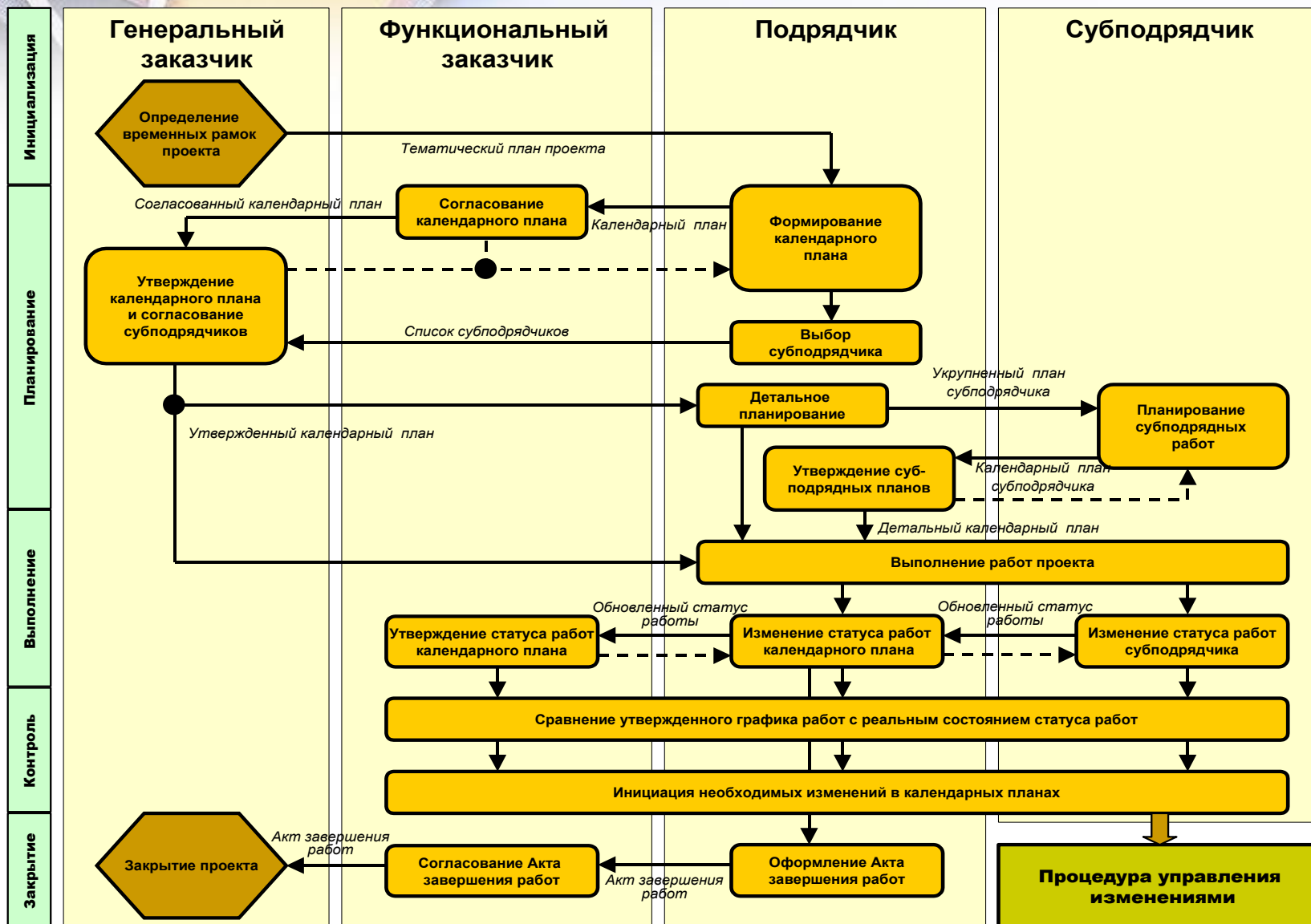


# Описание стандартов процессов методологии УП

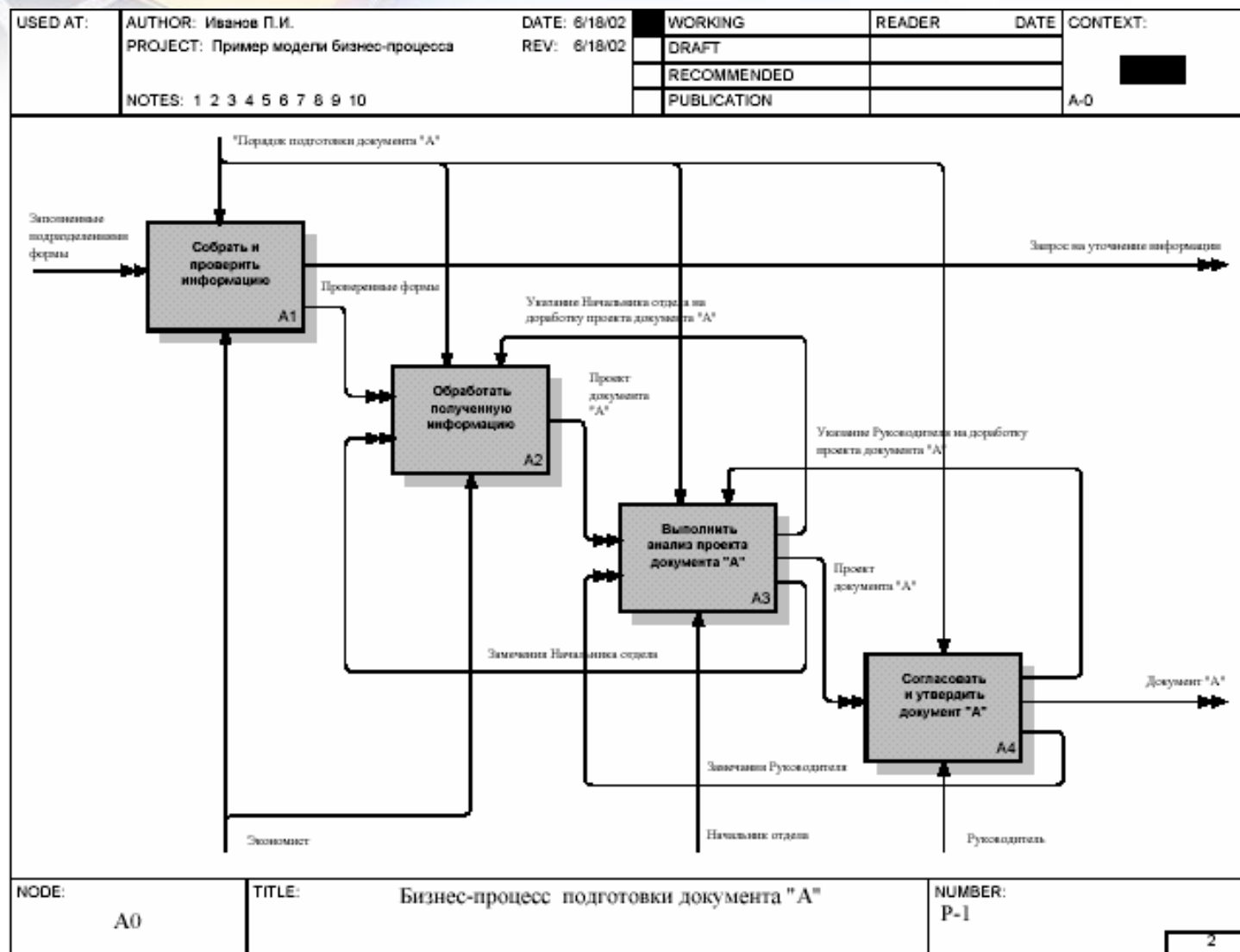




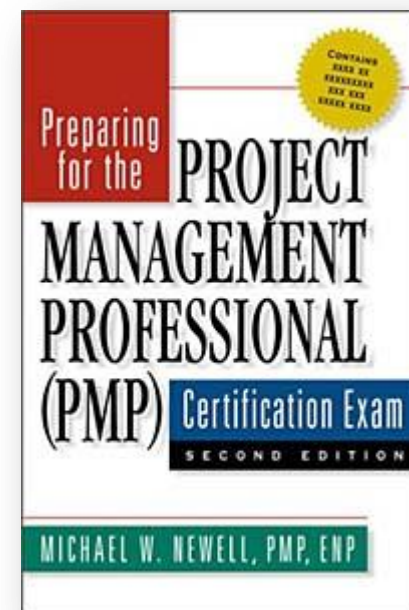
# Описание стандартов процессов методологии УП



# Описание стандартов процессов методологии УП



# Этому можно научиться!





# Как об этом узнать больше?

UA: RU:

Бізнес-школа "КРОК" Інститут магістерської підготовки та післядипломної освіти



Бізнес-школа Університету економіки та права "КРОК"



Головна | Навчальні програми | **Тренінги** | Проекти | Послуги | Новини | Календар подій | Контакти | Мовна школа

- Про Інтенсив-курс
- Стратегічний менеджмент
- Маркетинг - перезавантаження
- Технологія ефективної мотивації
- Персональна ефективність
- Управлінський аудит
- Оптимізація бізнес-процесів
- Управління проектами
- Активний продаж
- Фінанси для керівників
- IT-стратегія

**Авторизація**

Логин:

Пароль:

Запомнить меня

[Регистрация](#)  
[Забыли свой пароль?](#)

Бізнес-школа КРОК

Партнери



[Бізнес-школа "КРОК"](#) > [Тренінги](#)

**ПРОГРАМА**

**комплексного інтенсив-курсу програми Міні МБА  
«ЕФЕКТИВНИЙ КЕРІВНИК»**

***Призначення програми***

Допомогти керівному складу компаній за короткий термін без відриву від виробничої діяльності засвоїти основні сучасні напрямки ефективно роботи керівника, підвищити його кваліфікацію та надати нові компетенції при розробці та прийнятті управлінських рішень.

***Цілі програми***

1. Передати технології стратегічного планування в інноваційному управлінні компанії;
2. Передати технологію розробки та прийняття ефективних управлінських рішень на прикладах, які є наскрізними під час всієї програми;
3. На прикладах українських та міжнародних підприємств показати, як будувати систему ефективного управління бізнесом;
4. Систематизувати свої знання про управлінську діяльність;
5. Показати заходи попередження стратегічних та операційних ризиків в діяльності компанії;
6. Надати нові можливості, ідеї, інструменти та сучасні технології для кращої реалізації концепції управління ефективністю бізнесу на корпоративному рівні.

***Склад програми***

Програма складається з десяти взаємопов'язаних майстер-класів (модулів), які є відбитком програми МБА, яка впродовж багатьох років реалізується у Бізнес-школі "КРОК".

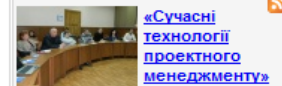
***Цільова аудиторія***

Власники та директори підприємств, ТОП-менеджери, керівники підрозділів, керівники ключових проектів, особи, що приймають ключові рішення в компанії.

***Презентація курсу***

№ з/п	Дата проведення	Назва майстер-класу
1.	19.02.12	<a href="#">«Нова стратегія бізнесу - управління цінностями»</a> Чердніченко Аліна Миколаївна
2.	26.02.12	<a href="#">«Маркетинг - перезавантаження»</a> Дзюба Тамара Володимирівна
3.	17.03.12	<a href="#">«Технологія ефективної комплексної системи мотивації»</a> Соломіна Галина Олексіївна

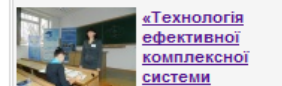
**БШ "КРОК": події**



**«Сучасні технології проектного менеджменту»**  
13 березня 2012 в

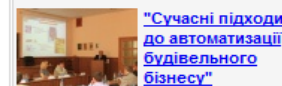
конференц-залі № 1 Київської торгово-промислової палати (м. Київ, вул. Богдана Хмельницького, 55) Компанія «1С-Бітрікс» і Бізнес школа «Крок» запрошує відвідати **безкоштовний семінар «Сучасні технології проектного менеджменту»**

[Детальна інформація та програма](#) (<http://www.1c-bitrix.ru/about/life/seminars/403324/>) Участь безкоштовна, але необхідна реєстрація.



**«Технологія ефективної комплексної системи мотивації»**

**17 березня 2012** в Бізнес-школі Університету економіки і права КРОК пройде третій майстер-клас: **«Технологія ефективної комплексної системи мотивації»** десяти-модульного **інтенсивного курсу** програми Міні МБА для керівників компаній.



**«Сучасні підходи до автоматизації будівельного бізнесу»**

**29 березня 2012**, відбудеться конференція "Сучасні підходи до автоматизації будівельного бізнесу", присвячена застосуванню інструментів автоматизації будівельного бізнесу в Україні. Конференція пройде в рамках 3-го міжнародного форуму новітніх будівельних матеріалів і технологій INTERBUDEXPO. На конференції з доповіддю



# Как об этом узнать больше?

*21 апреля 2012 года*

*Мастер-класс*

*«Нейроменеджмент - лидерство без ментальных ограничений»*

Автор мастер-класса



## **Нестерова Мария Александровна**

Кандидат философских наук, доцент кафедры бизнес администрирования и управления проектами Университета экономики и права «КРОК», практикующий психолог, бизнес-тренер, коуч. Представитель Coachville в Украине, член Европейской Федерации коучинга (EFC), член Арттерапевтической Ассоциации. Имеет опыт преподавательской и тренерской работы с 1990 года, занимает позицию руководителя с 1995 года, занимается бизнес-консалтингом с 1993 года. Разрабатывала консалтинговые и маркетинговые проекты для крупных западных компаний: Halcrow, Ernst & Young, Holderbank, ED & F Man Fund подобное. Время участия международных проектов при поддержке Украинской и Российской Академии Наук, является членом Украинского синергетического общества.

# Всеукраїнська олімпіада по УП

Державний диплом  
IV рівень акредитації  
Рік заснування – 1992



Університет «КРОК»

Ліцензія Міністерства освіти і науки,  
молоді та спорту України  
серія АГ № 582601 від 14.12.2011 р.

ГОЛОВНА	ПРИЙМАЛЬНА КОМІСІЯ	ПРО УНІВЕРСИТЕТ	НАВЧАЛЬНІ ПІДРОЗДИЛИ	НАУКОВА РОБОТА	РЕГІОНАЛЬНІ ЦЕНТРИ	МІЖНАРОДНІ ЗВ'ЯЗКИ	ЦЕНТРИ УНІВЕРСИТЕТУ	КОНТАКТИ	НАШІ ФОТО
---------	--------------------	-----------------	----------------------	----------------	--------------------	--------------------	---------------------	----------	-----------



- Пошук на сайті -

ВСТУПНИКАМ  
СТУДЕНТАМ  
СПІВРОБІТНИКАМ

FOLLOW US ON **twitter**

Find us on **Facebook**

**KROK RSS**



ABC **Orphus** **Ctrl+Enter**

**i.ua**  
4821  
1493

**bigmin.net**  
1303 4310

**HIT.UA**  
1508  
4930

## II-й етап Всеукраїнської студентської олімпіади зі спеціальності «Управління проектами» 5-7 квітня 2012 року

Наказом Міністерства освіти і науки України «Про проведення Всеукраїнської студентської олімпіади у 2011/2012 навчальному році» № 1324 від 18 листопада 2011 року Вищий навчальний заклад «Університет економіки та права «КРОК» визначений базовим ВНЗ для проведення Всеукраїнської студентської олімпіади зі спеціальності «**Управління проектами**».

Для участі у II-му етапі Олімпіади, який відбудеться **5-7 квітня 2012 року**, запрошуються переможці I-го етапу, які навчаються за економічними, технічними спеціальностями та спеціальностями з менеджменту на освітньо-кваліфікаційних рівнях «бакалавр», «спеціаліст», «магістр», а також студенти ОКР «спеціаліст», «магістр» зі спеціальності «Управління проектами» (не більше 5-ти осіб за кожним ОКР).

**Олімпіада проводиться в три етапи:**

1. Комп'ютерне тестування.
2. Теоретичні питання творчого характеру.
3. Вирішення ситуаційних завдань.

Конкурсні завдання передбачають підготовку з таких навчальних дисциплін: розробка концепції та техніко-економічного обґрунтування проекту; управління інтеграцією, часом, вартістю, якістю, персоналом та ризиками у проектах; стратегічний менеджмент; основи фінансового менеджменту проектів; інформаційні технології управління проектами; управління програмами та портфелями проектів.

Для участі у II-му етапі необхідно до **1 березня 2012 року** надіслати **анкету учасника Олімпіади**. Анкети просимо направляти поштою за адресою: 03113, місто Київ, вулиця Лагерна, 30-32, а також на електронну адресу: [olympiada@krok.edu.ua](mailto:olympiada@krok.edu.ua).

**Календарний графік Олімпіади:**

- **5 квітня**
  - (10.00-20.00) – День заїзду і реєстрації учасників.
  - (17.00-20.00) – Екскурсійна програма. Вільний час.
- **6 квітня**
  - (9.15-9.45) – Відкриття та вітальні слова.
  - (10.00-17.00) – Виконання конкурсних завдань.
  - (17.00-20.00) – Вільний час.
- **7 квітня**
  - (10.00-13.00) – Креативна ділова гра.
  - (14.00-15.00) – Оголошення результатів та нагородження переможців.
  - (з 15.00) – Від'їзд учасників.

# Всеукраинская олимпиада по УП





# КЛУБ БИЗНЕС-ШКОЛЫ



Бизнес-школа Университета экономики и права "КРОК"

- Главная
- Учебные программы
- Тренинги
- Проекты
- Услуги
- Клуб**
- Новости
- Календарь событий
- Контакты
- Языковая школа

- Бизнес-школа "КРОК"
- История
- Бизнес-тренеры
- Партнёры
- Слушатели программ
- Фотогалерея
- Библиотека
- Контакты
- клуб

[Бизнес-школа КРОК](#) > [Клуб](#)

## ОТКРЫТЫЙ КЛУБ БИЗНЕС-ШКОЛЫ "КРОК"

**10 мая 2012 г.** в бизнес-школе "КРОК" в 18-30 до 21-00 в ауд. 245 пройдет заседание клуба бизнес-школы на тему "Кто победит на рынках браузеров, операционных систем, поисковиков, сервисных программ и т.д.? Microsoft или Google? У кого больше возможностей? Какие предвидятся угрозы у сторон?"



Ведущий:  
Валериан  
Макацария



# Спасибо за внимание.



- ✓ e-mail: [mkrok@ukr.net](mailto:mkrok@ukr.net)  
[bs@krok.edu.ua](mailto:bs@krok.edu.ua)
- ✓ тел.: (044) 455-69-81
- ✓ сайт: [www.bskrok.com.ua](http://www.bskrok.com.ua)

## Приходите, Вам понравится !