

## Жизненный цикл проекта (семинары) Урок 2. Инициирование проекта.

На основании полученных знаний на лекции и семинаре:

1. сформируйте список последовательных действий проектного менеджера на фазе Инициация проекта.
2. опишите в какой последовательности какие артефакты возникают.

В рамках фазы ИНИЦИАЛИЗАЦИЯ необходимо поставить цели, сформулировать конкретные задачи, определить сроки реализации задач и возможность достижения поставленных проектом целей. Необходимо определить - реализовывать проект и разрабатывать продукт или нет.

### Основные составляющие фазы Инициация:

- получение первичных бизнес-требований к продукту;
- определение бизнес-целей компании, которая хочет стартовать проект;
- определение критериев успешности проекта и продукта такого проекта;
- идентификация всех заинтересованных сторон (стейкхолдеров) проекта;
- понимание того, кто будет заказчиком и спонсором проекта;
- изучение потребностей конечных пользователей продукта;
- понимание, кто нужен в проектной команде;
- обсуждение условий контракта с заказчиком;
- обсуждение с заказчиком методологии разработки продукта.

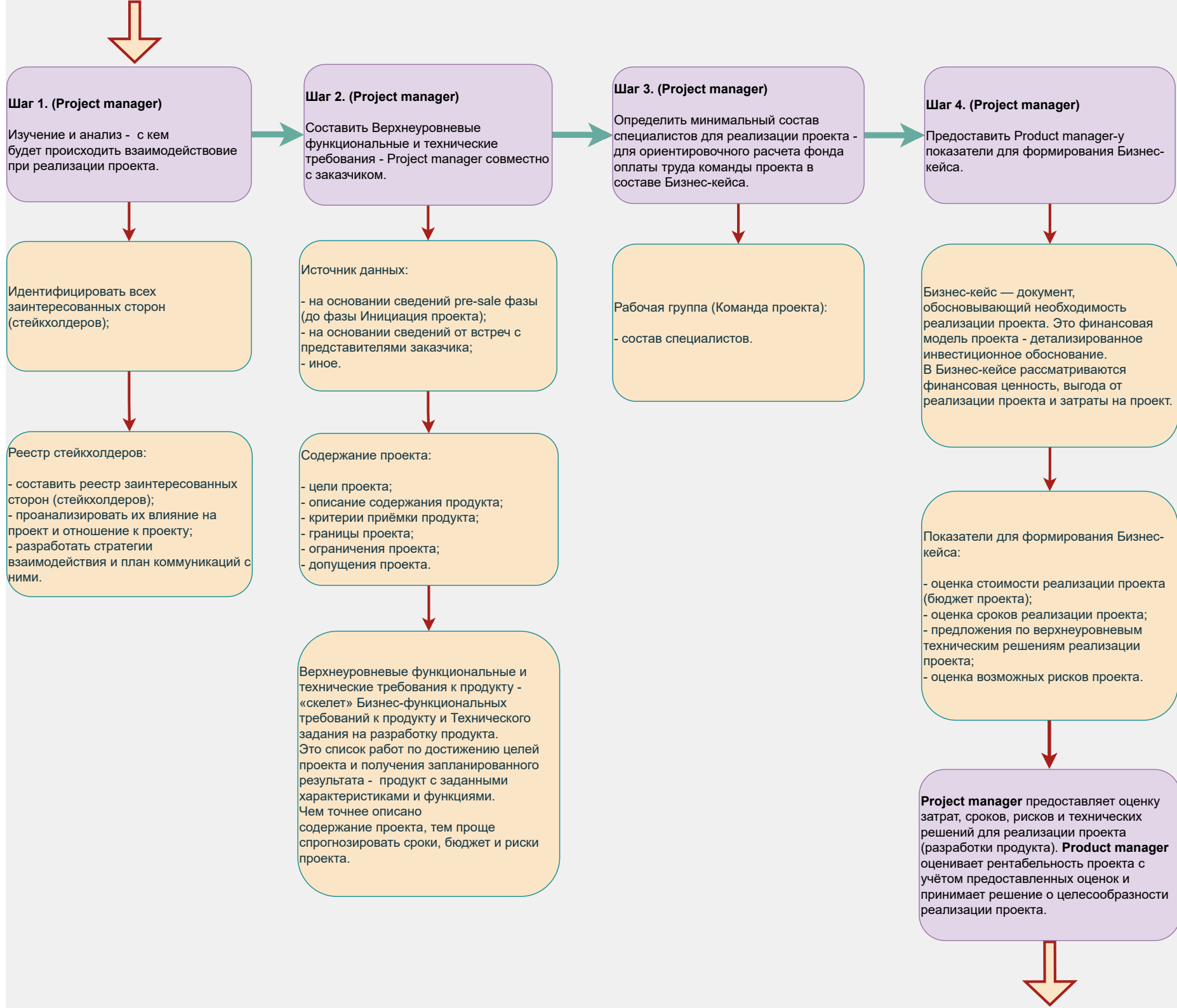
### Артефакты проекта фазы Инициация:

1. Заинтересованные стороны проекта (стейкхолдеры) в виде Матрицы стейкхолдеров;
2. Зафиксированные результаты встреч (совещаний) заинтересованных сторон проекта.
3. Верхнеуровневые функциональные и технические требования к продукту.
4. Содержание проекта (первая редакция).
5. Команда проекта в виде Списка участников проекта.
6. Бизнес-кейс.
7. Product Vision.
8. Устав проекта (первая редакция).

**Project manager** - обеспечивает сбор и формирование вводных данных для оценки рентабельности проекта, идентифицирует все заинтересованные стороны, чтобы учесть их интересы в проекте.

Назначенный на должность **Project manager** проекта запускает фазу Инициация проекта, в рамках которой оценивает стоимость, сроки и риски разработки MVP продукта реализуемого проектом.





### Шаг 5. (Product manager)

Создание Бизнес-кейса.  
Составляется и корректируется представителями заказчика - Product manager.

Бизнес-кейс необходим:

- вовлечения спонсора проекта;
  - принятия решения о старте проекта;
  - экономическое обоснование проекта (анализ затрат, выгод и рисков, связанных с инвестициями и другие альтернативы реализации проекта);
  - связь проекта и приносимых им выгод со стратегией компании заказчика (что проект даст компании и как это отразится на достижении её стратегических целей);
  - вводные данные для Project manager-а (показатели, с учётом которых он сможет принимать решения и понимание, насколько можно отклоняться от рассчитанных показателей и чем это чревато для рентабельности проекта).
- Бизнес-кейс используется не только на фазе Инициация, но и корректируется на протяжении всего жизненного цикла проекта.

Бизнес-кейс должен содержать следующие данные:

- объём затрат на реализацию проекта, сроки их окупаемости и обоснование предполагаемой выгоды;
- доход, долю рынка и другие характеристики компании;
- общее описание экономической сферы, в которой работает компания;
- информацию о состоянии, прибыльности и перспективах развития этой сферы в стране и регионе, виды выпускаемых продуктов и услуг, цены на них;
- обоснование движения денежных потоков, источники, из которых будут получены средства на проект, соотношение затрат и доходов;
- обоснование разделения расходов на постоянные и временные;
- расчёт прибыли при разных уровнях спроса и соответствующие им сроки окупаемости;
- причины выбора тех или иных видов оборудования и техники, их сравнение с альтернативами;
- анализ степени готовности оборудования и сотрудников компании к реализации проекта;
- общая экономическая оценка привлекательности инвестиций.

### Шаг 6. (Project manager)

Project manager должен сформировать общее представление целей продукта в виде Product Vision.

Понимание - для чего продукт нужен компании заказчика.

Это необходимо, чтобы привести все ожидания заинтересованных сторон в единую плоскость и убрать лишние недопонимания и разногласия.

Product Vision – это документ, кратко описывающий с точки зрения бизнеса цели создания продукта, его концепцию, развитие, целевое состояние и место среди других продуктов на рынке.

На основании бизнес-кейса и Product Vision - после старта проекта - Project manager управляет проектом.

Product Vision может быть сформирован в виде текстового описания того, для чего будет использоваться в дальнейшем продукт проекта. Это позволит более точно сформулировать цели проекта.

### Шаг 7. (Инициатор или спонсор проекта)

Устав проекта.

Устав проекта — это документ, выпущенный инициатором или спонсором проекта, который формально авторизует существование проекта и предоставляет Project manager-у полномочия использовать ресурсы организации в операциях проекта.

Устав является на проекте основополагающим документом - содержит все ключевые характеристики проекта.  
Устав проекта завершает фазу «Инициация проекта»

Устав проекта должен содержать:

- цели проекта;
- требования к продукту и его ключевые характеристики;
- критерии приёмки продукта;
- границы проекта;
- ограничения и допущения;
- контрольные события расписания (вехи или milestones) – с которыми связано получение результата, завершение мероприятия, подписание документа или действие, по которому можно отслеживать прогресс проекта;
- риски проекта.

### Шаг 8. (Бюджетный комитет)

Утверждение проекта и утверждение Project manager-а.

Обычно это проходит на собрании, где обязательно участвует заказчик, спонсор, привлечённые инвестор (если такой есть на проекте) и другие ключевые участники проекта.

Утверждение проекта и утверждение Project manager-а - официально объявляется о старте проекта.

Происходит переход на следующую фазу  
Жизненного цикла проекта –  
«Планирование».