

6. Ведение проекта в Primavera

6.1. Фаза «Инициация»

На этой фазе определяется проект, проводится анализ осуществимости проекта. Работы этой фазы включают мероприятия по маркетингу, подготовке и участию в тендерах и конкурсах и другие мероприятия преддоговорной работы. На фазе инициации проекта ведется концептуальное планирование будущего проекта и планируется работа временной рабочей группы проекта (ВРГП). Особенностью управления проектом на фазе инициации является обычно большая длительность (неопределенные сроки завершения фазы). Также существенна вероятность отказа от перехода к последующим фазам жизненного цикла проекта (выявленная экономическая нецелесообразность, проигрыш тендера и т.п.).

Чтобы понять необходимость осуществления проекта, необходимо изучить потенциальных потребителей продукта, созданного в результате реализации проекта, уровень конкуренции на рынке и определить характеристики конечного продукта. Именно поэтому начальная фаза проекта является важнейшей фазой проведения подготовительных работ. На этой фазе осуществляется обоснование проекта и принимается решение об его исполнении. Результаты проработки идеи будущего проекта на этой фазе позволят избежать проблем на всех последующих фазах жизненного цикла проекта. Особенно стоит отметить важность предпроектной стадии для инвесторов, поскольку цена изучения вопроса об эффективности проекта на этой стадии несоизмеримо ниже возможных убытков в будущем, когда недостаточно проработанный проект будет уже инициирован.

Недооценка значения фазы инициации является достаточно распространенной ошибкой. Очень часто в силу определенных условий, при проведении работ фазы инициации начинают проводиться работы следующей предполагаемой фазы планирования, а, бывает, и фазы исполнения проекта. PMBOK Guide of knowledge (Свод знаний по управлению проектами) определяет инициацию как процесс формального санкционирования нового проекта или перехода выполняющегося проекта в следующую фазу. Но формальное санкционирование проекта в большинстве организаций не происходит без предварительного анализа и планирования. Работу на этой фазе можно рассматривать как **отдельный проект**, выполняемый своей командой, со своими сроками и бюджетом.

Информационная система управления проектами (ИСУП) реализованная на базе программных продуктов Primavera, обеспечивает вы-

полнение задач календарно-сетевое планирование не только на фазах уже собственно реализации проекта, когда известны и конкретизированы большинство исходных данных проекта, но и на этапе определения параметров будущего проекта.

Ниже приведены некоторые приемы и примеры использования инструментов Primavera при моделировании плана работы ВРГП и составлении концептуального плана проекта на фазе инициации.

- При моделировании работы ВРГП, как один из вариантов, проект создается в структуре проектов предприятия (EPS) со статусом «**Планируемый**». При составлении плана работы ВРГП для обозначения таких ключевых моментов, как «подписание приказа...», «проведение совещания...», «подписание письма...» и т.д., лучше использовать **работы** типа **веха**, которые имеют нулевую длительность. Таким образом, можно смоделировать **план работы ВРГП по вехам**.
- При создании проекта в структуре проектов предприятия целесообразно в идентификаторе проекта добавлять обозначение **ВРГП** (планирование работы ВРГП) или **КП** (создание концептуального плана проекта), как это представлено на рис. 6.1-1. В дальнейшем это будет удобным параметром, используемым при построении отчетов (например, для отображения / скрытия в отчете данных по обозначенным проектам).

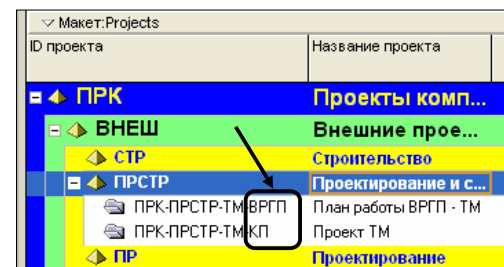


Рис. 6.1-1. Концептуальный план проекта и план работы ВРГП в структуре проектов предприятия.

- Основной характеристикой фазы инициации с позиции создания концептуального плана будущего проекта является **многовариантность**. В ИСУП должна существовать возможность создания нескольких вариантов плана будущего проекта и инструментов для их дальнейшего сравнения между собой по определенным параметрам. В Primavera такой возможностью является создание проектов со статусом «**Что-если**» (рис. 6.1-2).