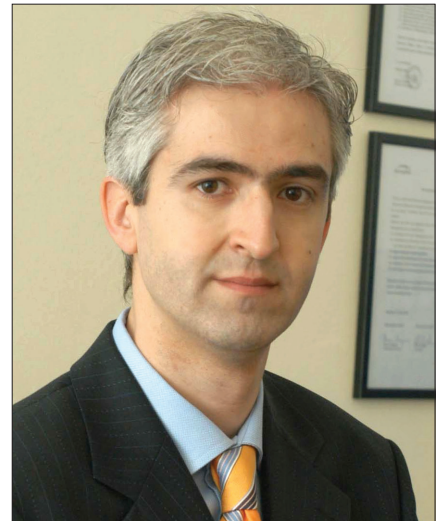


Business Case - certificatul de naștere al unui proiect

Business Case = propunere structurată de schimbare la nivel de business, care este justificată din punct de vedere al costurilor estimate și al beneficiilor așteptate.



Cătălin Hristea, Director General
catalin.hristea@pm-solutions.ro.

Cum iau naștere proiectele ?

Proiectele sunt prin definiție schimbări și, ca orice schimbare, orice proiect trebuie evaluat din punct de vedere al costurilor și al beneficiilor așteptate. Documentul care definește obiectivele unui proiect și în care ar trebui să se regăsească, printre altele, o analiză serioasă cost / beneficiu este identificat de metodologiile de proiect management sub numele de Business Case.

Sub forma sa inițială, un Business Case este pregătit de către persoana care dorește să inițieze un proiect (Sponsor). În funcție de anvergura proiectului dorit, Sponsorul poate nominaliza o echipă specializată care să finalizeze Business Case-ul. Acesta va fi apoi supus aprobării companiei care inițiază proiectul și, în urma acestei aprobări, va deveni "certificatul de naștere al proiectului".

Utilitatea unui Business Case

Chiar dacă la prima vedere utile, multe dintre proiectele IT demarate în România sunt demarate din motive greșite. Fie că este vorba despre orgoliul sau ambiția unui "Sponsor", de "targetul" de vânzări al unui furnizor care vrea să vândă cu orice preț sau de dorința unui "techie" de a cumpăra cea mai nouă soluție tehnică disponibilă pe piață, astfel de proiecte sunt sortite inevitabil eșecului. De ce? Pentru că în toate aceste cazuri nu există de fapt o justificare reală a proiectului, iar acest lucru se va manifesta, mai devreme sau

mai târziu, prin respingerea proiectului de către organizație (în cazul dispariției sau căderii în dizgrație a Sponsorului) sau prin respingerea de către utilizatori (în cazul soluției promovată pe criterii tehnice, intern sau extern).

Toate aceste probleme pot fi evitate prin implementarea unui mecanism coerent și competent de elaborare, prioritizare și aprobare a Business Case-urilor în cadrul organizațiilor care derulează proiecte. Iar dacă în sectorul privat acest lucru în general se întâmplă, fiind generat în primul rând de presiunea financiară, în sectorul public procesul este profund deficitar.

Dar cum ajută un Business Case la evitarea problemelor prezentate mai sus? Prin:

- documentarea motivației pentru realizarea unui proiect, pe baza costurilor estimate pentru implementare și a beneficiilor anticipate;
- prezentarea justificării bugetului necesar, din perspectiva efortului și a duratei estimate de realizare (se ia în considerare inclusiv opțiunea de a nu face nimic);
- oferirea posibilității de monitorizare în permanență a Business Case-ului de către organizație, pe întreaga durată a derulării proiectului.

La rândul său, monitorizarea Business Case-ului are avantajul de a permite:

- verificarea viabilității Business Case-ului (mai există nevoia care a dus la

demararea proiectului?)

- reconfirmarea faptului că proiectul va atinge obiectivele stabilite

Ce conține un Business Case?

Este fundamental ca justificarea unui proiect să nu fie una tehnică, ci să plece de la o problemă funcțională și să identifice cea mai bună metodă tehnică de rezolvare a acestei probleme. Astfel, un Business Case trebuie să conțină:

- **Istoricul proiectului** și contextul acestuia (alinierea la strategiile generale ale companiei)
- **Beneficiile** care vor fi realizate (value proposition)
- **Modalitatea de realizare a beneficiilor** (evaluarea opțiunilor, justificarea alegerii finale, riscuri)
- **Faze, etape, planificare** și activități critice
- **Livrabile**
- **Influențe** (stakeholders)
- **Evaluarea financiară** a investiției
- **Necesarul de resurse** pentru supervizare strategică, proiect management, execuție, finanțare.

Pentru a fi util, un Business Case trebuie să fie orientat către aspectele economice și mai puțin către cele tehnice, trebuie să cuprindă toate elementele relevante pentru o evaluare completă, trebuie să prezinte beneficii măsurabile și să arate modul în care investiția se va recupera (Return on Investment).

Dar, mai ales, trebuie să existe...

Servicii de Project Management

Profitabilitatea portofoliului de proiecte al unei companii determină profitabilitatea generală a companiei, iar centrul de performanță al fiecărui proiect este Managerul de Proiect. De aceea proiectele complexe, cu buget mare sau cu grad mare de risc, necesită implicarea unei echipe de management de proiect care să aibă experiența finalizării cu succes a unor proiecte similare.

Consultanții PMSolutions au experiența conducerii și a finalizării cu succes a unor proiecte IT de anvergură, cu bugete de mil. Euro, cu sute de utilizatori acoperind o arie geografică largă.

Indiferent de etapa proiectului (Definire, Bid Management sau Implementare), managerul de proiect PMSolutions lucrează pentru optimizarea celor trei parametri fundamentali ai unui proiect: Buget, Durată și Calitate prin aplicarea unui model eficient de Planificare, Monitorizare și Control.

Project Management Office

PMO este un cadru metodologic și funcțional în care managerii de proiect implementează proiecte și își dezvoltă competențele și aptitudinile profesionale, în timp ce organizația acumulează know-how.

Prin implementarea unei structuri de tip PMO, companiile care lucrează cu proiecte urmăresc câteva obiective principale: obținerea unei structuri organizaționale care să permită un bun

control asupra proiectelor, instrumente și proceduri care să permită urmărirea stadiului proiectelor, metode de estimare și bugetare și un control asupra profitabilității fiecărui proiect în parte.

Pentru PMSolutions, un proiect de consultanță pentru implementarea PMO are câteva componente:

1. **Project Support:** funcții specializate de planificare, bugetare, estimare, controlul costurilor, administrare;
2. Implementarea de **Procese, Standarde și Metodologii;**
3. **Dezvoltarea personalului:** bază de date cu competențe, evaluarea nevoilor de dezvoltare și de formare profesională, training;
4. **Consultanță și mentoring** pentru proiecte individuale, auditul unor proiecte și asumarea funcției de proiect assurance;
5. **Instrumente software** pentru planificare, estimare și managementul riscurilor.

Project Management Training

În viziunea PMSolutions, o sesiune de instruire în Managementul Proiectelor este o investiție în dezvoltarea personalului care va conduce proiecte ce pot determina succesul unei companii. De aceea, obiectivul instructorului PMSolutions nu este doar acela de a transfera cunoștințe teoretice, ci și de a prezenta studenților situații reale de proiect și de a-i antrena în găsirea celor mai bune soluții pentru rezolvarea cu succes a acestora. De aceea, experiența instructorului este fundamentală, iar

instructorii PMSolutions au experiența a peste 10 ani de proiecte finalizate cu succes.

Audit de Proiect

Atunci când proiectele nu se mai desfășoară conform planificării, atunci când este nevoie de o părere obiectivă asupra performanței unui proiect sau atunci când doriți să certificați clientului faptul că proiectul este condus conform standardelor de proiect management promise, un audit extern de proiect este soluția potrivită.

Pentru un audit de proiect apelați la consultanți care au experiență în conducerea unor proiecte de anvergură similară și care cunosc atât metodologiile de management de proiect cât și soluțiile practice de rezolvare a unor probleme concrete de proiect. Apelați la PMSolutions.

Standarde și Certificări

PMSolutions și consultanții noștri sunt certificați și sunt membri activi în cadrul unor asociații profesionale recunoscute local și internațional: AMCOR (Asociația Consultanților în Management din România), PMI (Project Management Institute), Asociația Project Management Romania.

În cadrul proiectelor noastre folosim metodologiile recunoscute de proiect management: PRINCE 2, PMBoK sau ICB.

Cursurile PMSolutions sunt recunoscute de către APMRo și de către Ministerul Muncii.



PMSolutions oferă servicii de consultanță pentru afaceri și management, pentru implementarea de sisteme și strategii IT, managementul proiectelor și resurse umane.

www.pm-solutions.ro

pm solutions
Business, Technology & Management Consulting