

Тесленко П.О., к.т.н., доцент
Рукавишникова М.Е., магістрант
Ряничева М.А., магістрант
Кафедра інформаційних систем
Одеський національний політехнічний університет

ОЦІНКА ВАРТОСТІ ПОМИЛОК ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ

В рамках дослідження розглянуто особливості управління інноваційними проектами. Показано важливість управління ризиками для проектів інноваційного типу. Встановлено залежність вартості виправлення помилки та збільшення бюджету від етапу проекту на якій вони виявлені.

Ключові слова: управління проектами, інноваційні проекти, ризик-менеджмент

Першим кроком на шляху вирішення будь-якої проблеми є усвідомлення основних причин її виникнення. У звіті групи Стендіш вказано три ключові чинники, що створюють проблеми при проектуванні інноваційної діяльності:

- недолік вихідної інформації від клієнта – 13% всіх проектів;
- неповні вимоги і специфікації – 12% проектів;
- зміна вимог і специфікацій – 12% всіх проектів [1].

Проте, якщо вважати, що наведені цифри представляють реальний стан справ в галузі то, невдачі третьої частини проектів пояснюються причинами, безпосередньо пов'язаними зі збором і документуванням вимог, а також з управлінням ними. Незважаючи на те що більшість проектів дійсно перевищує відведений час і бюджет, виявилось, що близько 9% проектів великих компаній були завершені вчасно і в межах бюджету; аналогічного успіху вдалося досягти в 16% проектів дрібних компаній.

Ряд компаній провели дослідження оцінки вартості помилок, що виникають на різних етапах проектів. Кожна фірма діяла незалежно, проте результати отримані приблизно однакові: якщо вартість зусиль, необхідних для виявлення та усунення помилок на стадії робочої документації, прийняти за одиницю, то вартість виявлення і усунення помилки на стадії вироблення вимог буде в 5–10 разів менше, а вартість виявлення і усунення помилки на стадії супроводу – в 20 разів більше, що наведено на рисунку 1.

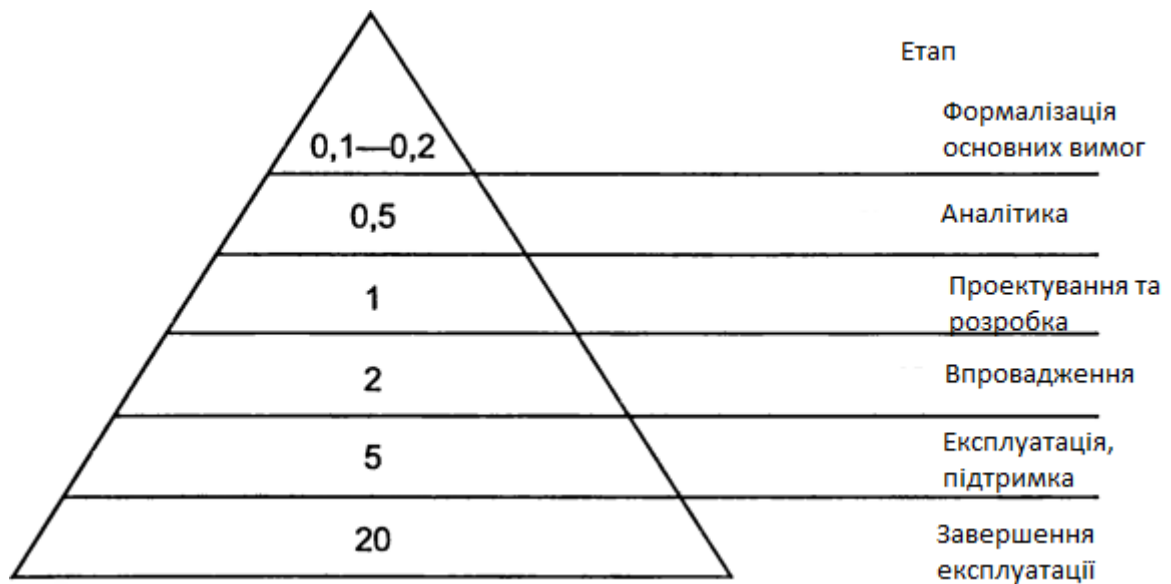


Рисунок 1 – Оцінка вартості помилок на різних етапах проекту

На час виявлення помилки у вимогах команда проекту вже могла витратити час і зусилля на створення проекту за цими помилковим вимогам. В результаті проект, ймовірно, доведеться відкинути або переглянути [2]. Справжня природа помилки може бути замаскована; при проведенні перевірок на даній стадії всі думають, що мають справу з помилками проектування, і значний час і зусилля можуть бути витрачені марно.

Залежно від того, де і коли при роботі над проектом був виявлений дефект, ціна його може різнитися в 50–100 разів. Причина полягає в тому, що для його виправлення доведеться затратити кошти на перепланування та перевиконання деяких або всіх етапів проекту [3].

Із базових книжок про менеджмент, управління проектами або аналізу проектів відомо, що найдорожчі помилки робляться на самому початку проекту. Тобто на етапах опрацювання концепції продукту проекту, аналізу вимог, архітектури рішення. Далі йде великий етап роботи по виконанню проекту – розробка, впровадження. Але найдорожчі помилки робляться в самому початку [4]. Виходячи із цього можна графічно зобразити перетин кривих вартості проекту та можливості впливу на результат.



Рисунок 2 – Крива вартості проекту та можливості впливу на результат

Практика та досвід багатьох аналогічних проектів показує що на самому початку шляху існують найбільші можливості виправити курс [5]. Вартість корекцій на самому початку незначна. Помилка, допущена на поточному етапі відносно не дорога в виправленні. Вартість виправлення помилок зроблених на ранніх етапах проекту зростає експоненціально віддалення етапів один від одного. Найбільша вартість проектних ресурсів як правило знаходиться на останніх етапах [6].

Література

1. Клименко С. М. Обґрунтування господарських рішень та оцінка ризиків : навч. метод. посіб. для сам. вивч. дисц. / С. М. Клименко, О. С. Дуброва. – К. : КНЕУ, 2006. – 113 с.
2. Кондрашихін А. Б. Теорія та практика підприємницького ризику (Авторизований доступ) : навч. пос. / А. Б. Кондрашихін, Т. В. Пепа. – К. : ЦУЛ, 2009. – 212 с
3. Балдук Г.П. Инновации проектирования в управлении коммуникациями строительных проектов / Г.П. Балдук, П.А. Тесленко, П.Г. Балдук, И.И Гринёва // Тези доповідей IX міжнародної конференції "Управління проектами у розвитку суспільства", м. Київ, 17–18 травня 2013 року / Відповідальний за випуск С.Д. Бушуєв. — К.: КНУБА, 2013. — С. 15–17.
4. Останкова Л. А. Аналіз, моделювання та управління економічними ризиками : навч. посіб. / Л. А. Останкова, Н. Ю. Шевченко. – К. : ЦУЛ, 2011. – 202 с.
5. Тесленко П.А. Стратегия и тактика развития проектов на основе закона Тернера-Руденко/ П.А.Тесленко // Управління проектами та розвиток виробництва: Зб.наук.пр. – Луганськ: вид-во СНУ ім. В.Даля, 2009. — №1(29). — С. 98—105.
6. Тесленко П.О. Прийняття рішень в умовах вартісних обмежень проекту / П.О.Тесленко // Управління розвитком складних систем: Зб.наук.пр. — К.: вид-во КНУБА. — 2012. – Вып. 9. – С. 40 – 43.