

**Бизнес-кейс** предоставляет необходимую информацию, позволяющую определить, оправдывают ли ожидаемые результаты проекта требуемые на его реализацию вложения. Как правило, он используется вышестоящими по отношению к проекту руководителями для принятия решений. Обычно бизнес-потребность и сравнительный анализ затрат и выгод включены в бизнес-кейс для обоснования и определения границ проекта.Также он служит основой для начала дальнейших операций управления проектом. Бизнес-кейс может использоваться до начала проекта и стать основанием принятия решения об инициации или об отказе от проекта.

Бизнес-кейс может включать в себя:

* Анализ ситуации и потребности в проекте:
* определение стратегий, целей и задач организации, которая начинает проект;
* определение основных причин проблем и/или главных источников благоприятной возможности в деятельности организации;
* определение причин необходимости проекта;
* разработка возможных вариантов проекта (прогноз развития ситуации после проекта);
* анализ необходимых для проекта возможностей (факторов успеха) в сравнении с существующими возможностями организации;
* идентификация заинтересованных сторон, на которых будет оказано влияние при выполнении и завершении проекта;
* выгода (успех) проекта для различных заинтересованных сторон (см. ниже);
* сравнительный анализ затрат и выгод;
* идентификация известных рисков;
* Выработка рекомендаций и заключение о рекомендованном варианте действий, который предлагается выбрать для данного проекта:
* результаты анализа возможных вариантов проекта;
* возможности и риски по потенциальным вариантам проекта;
* показатели качества и критерии успеха проекта;
* *Итоговая оценка* - заключение с описанием плана по измерению выгод, которые будут получены от проекта. Сюда относятся все текущие аспекты рекомендованного варианта действий после первоначальной реализации.

**Выгода проекта** — это конечный результат действий, характеристики поведения, продукты, услуги или результаты, которые приносят ценность организации-спонсору и целевым выгодоприобретателям проекта.

**План управления выгодами проекта** — это документ, описывающий, каким образом и когда будут получены выгоды от реализации проекта, а также механизмы, которые требуется внедрить для измерения этих выгод. Данный документ дополняет бизнес-кейс, устав проекта и план управления проектом.

Разработка плана управления выгодами начинается на ранних стадиях жизненного цикла проекта с определения целевых выгод, которые должны быть получены. План может включать в себя:

* Целевые выгоды (например, ожидаемые материальные и нематериальные ценности, которые предполагается получить в результате реализации проекта; финансовая ценность выражается в чистой приведенной стоимости).
* Приведение в соответствие со стратегией (например, насколько выгоды от проекта согласуются с бизнес стратегиями организации).
* Сроки реализации выгод (например, выгоды по фазам, в долгосрочной и краткосрочной перспективе, текущие выгоды).
* Владелец выгод (например, ответственное лицо, которое осуществляет мониторинг, ведет документацию о реализованных выгодах и представляет отчетность о них в предусмотренные планом сроки).
* Метрики (например, количественные показатели, которые планируется использовать для демонстрации реализованных выгод, прямые показатели и косвенные показатели).

**Успех проекта** может включать в себя дополнительные критерии, увязанные со стратегией организации и с поставкой бизнес-результатов. Эти цели проекта могут включать в себя, среди прочего:

* достижение согласованных финансовых показателей, предусмотренных в бизнес-кейсе. Эти финансовые меры могут включать в себя, среди прочего:
	+ чистую приведенную стоимость (net present value, NPV);
	+ окупаемость инвестиций (return on investment, ROI);
	+ внутреннюю норму доходности (internal rate of return, IRR);
	+ период окупаемости инвестиций (payback period, PBP);
	+ отношение выгод к затратам (beneft-cost ratio, BCR);
* достижение нефинансовых целей бизнес-кейса;
* совершение перехода организации из исходного состояния к будущему состоянию;
* исполнение условий и положений договора;
* исполнение стратегий, целей и задач организации;
* обеспечение удовлетворенности заинтересованных сторон;
* удовлетворительная приемка заказчиком/конечным пользователем;
* интеграция поставляемых результатов в операционную среду организации;
* обеспечение согласованного качества поставляемого продукта;
* исполнение критериев руководства;
* достижение других согласованных показателей или критериев успеха (например, производительность процесса).