

Провальные проекты: причины и следствия

Докладчик:

Антонюк Игорь

CIO of HomeCredit in Ukraine

PMP®, CSM, MCP, MCAD, MCSM

@2016, for PMI Chapter Dnipropetrovsk, April 2016.

План доклада

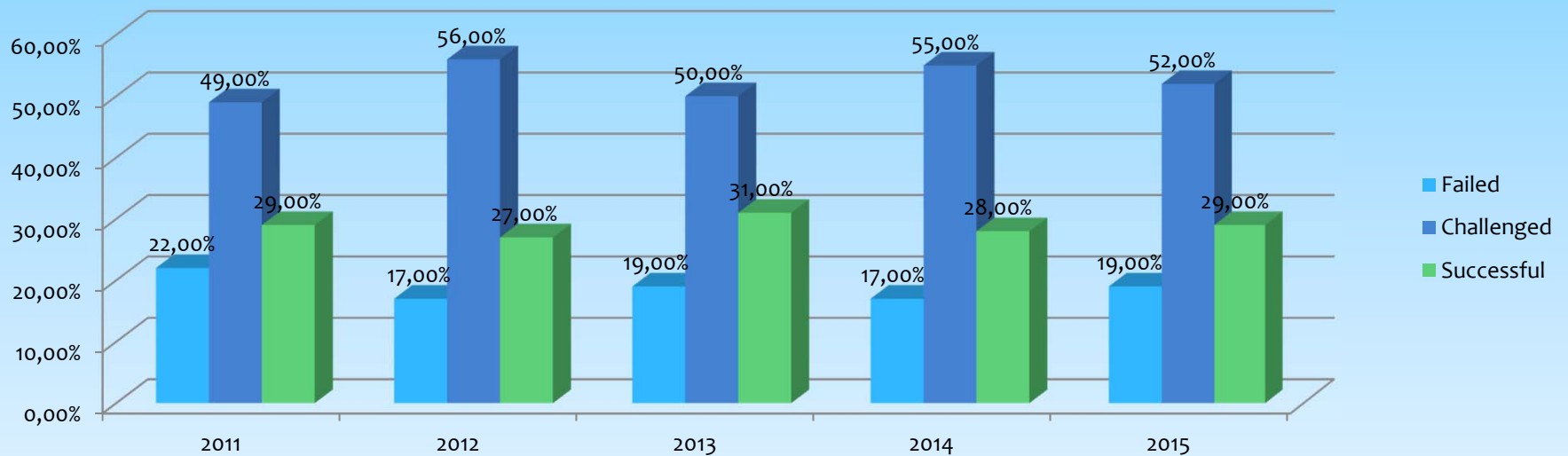
1. Standish group 2015 Chaos Report.
2. Причины провала проектов.
3. Примеры Challenged проектов,
анализ причин их возникновения и
последствий.
4. Выводы.

Standish Group 2015 Chaos Report: all project groups



	2011	2012	2013	2014	2015
Successful	29(%)	27(%)	31(%)	28(%)	29(%)
Challenged	49(%)	56(%)	50(%)	55(%)	52(%)
Failed	22(%)	17(%)	19(%)	17(%)	19(%)

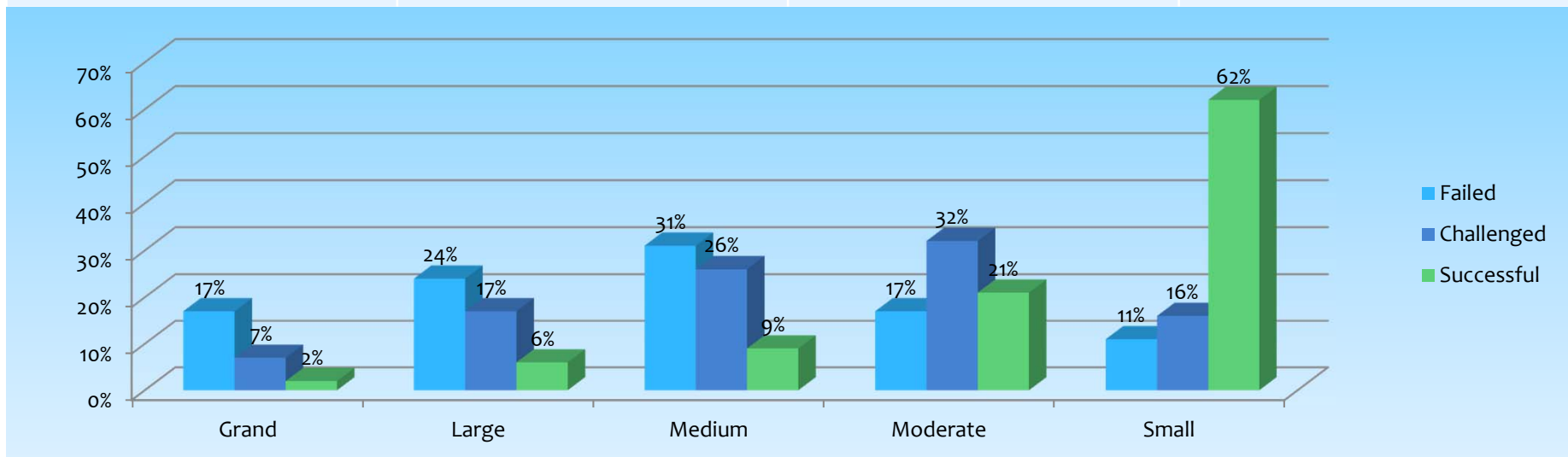
All project groups



Standish Group 2015 Chaos Report: project by size



	Successful	Challenged	Failed
Grand	2(%)	7(%)	17(%)
Large	6(%)	17(%)	24(%)
Medium	9(%)	26(%)	31(%)
Moderate	21(%)	32(%)	17(%)
Small	62(%)	16(%)	11(%)
Total	100(%)	100(%)	100(%)

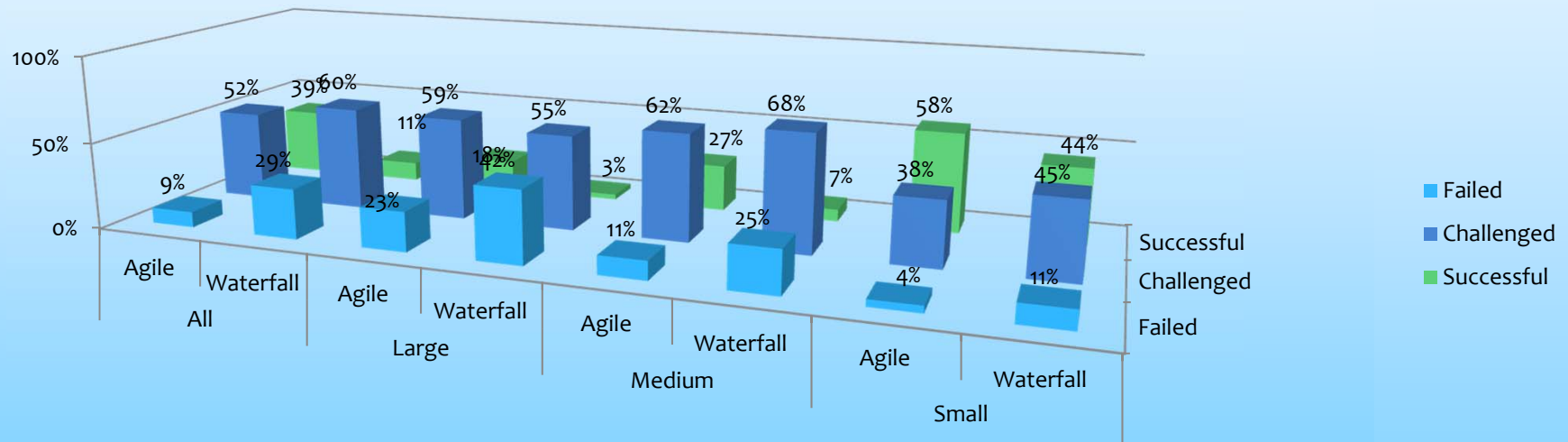


The PMI logo® is a mark of Project Management Institute, Inc., registered in the United States and/or other nations. “PMI” and “Project Management Institute, Inc.” are registered marks of Project Management Institute, Inc.

Standish Group 2015 Chaos Report: project by methodology



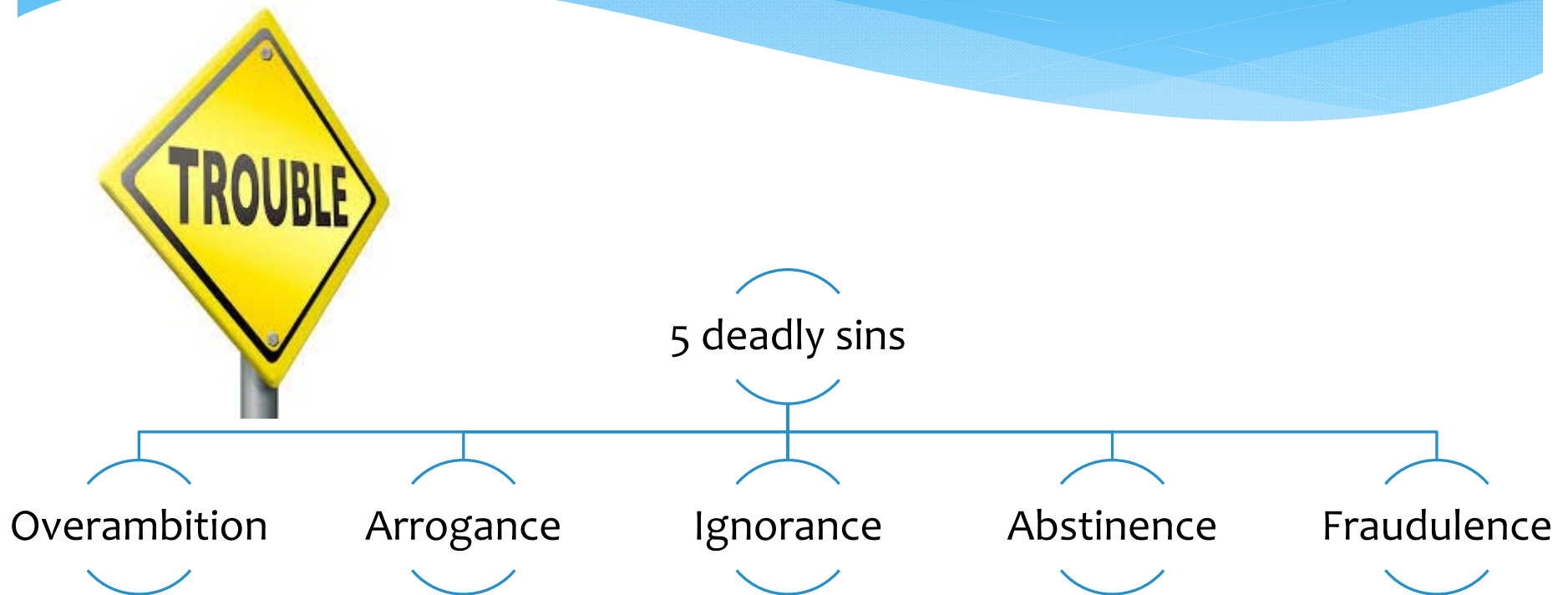
Size	Method	Successful	Challenged	Failed
All	Agile	39%	52%	9%
	Waterfall	11%	60%	29%
Large	Agile	18%	59%	23%
	Waterfall	3%	55%	42%
Medium	Agile	27%	62%	11%
	Waterfall	7%	68%	25%
Small	Agile	58%	38%	4%
	Waterfall	44%	45%	11%



Standish Group 2015 Chaos Report: Critical Success Factors

Factors of success	Investment points
Executive sponsorship	15%
Emotional maturity	15%
User involvement	15%
Optimization	15%
Skilled resources	10%
Standard architecture	8%
Agile process	7%
Modest execution	6%
Project management expertise	5%
Clear business objectives	4%

Причины провалов проектов



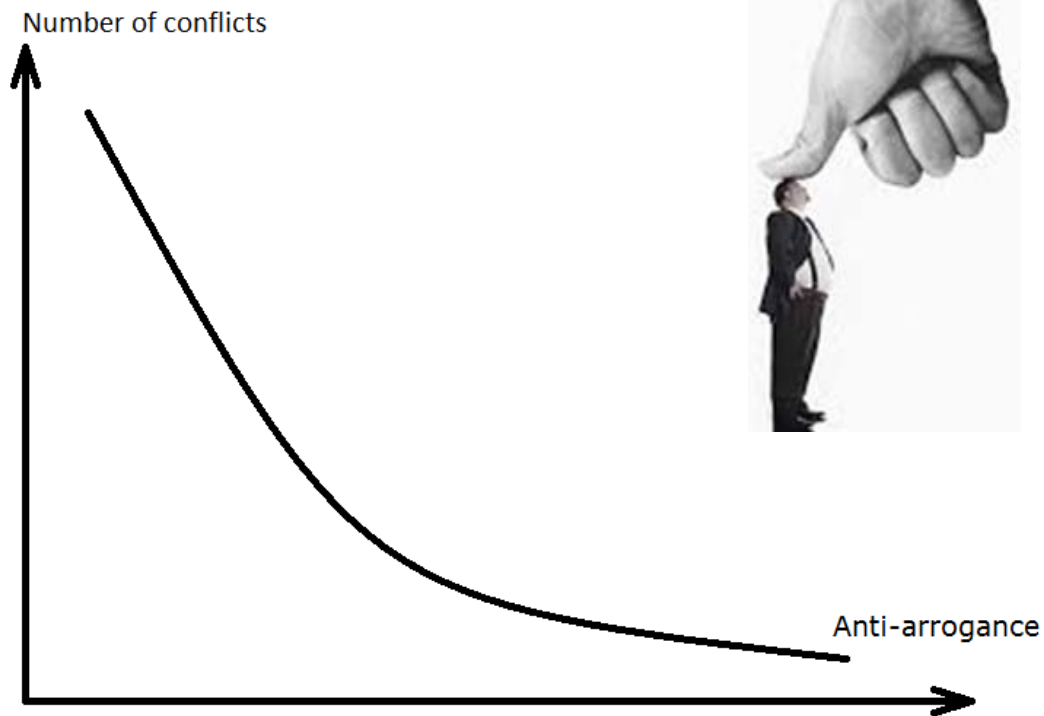
Overambition



“Overambition” is a strong desire to execute a significant project to gain fame, fortune, or power through the impact of overreaching goals.

- An over- ambitious plan KILLS a plan
- Risk of destroying past efforts
- Risk of offering poor quality

Arrogance



Arrogance:

- Insist they are always right
- Self-righteous
- Loud bravado
- Entitlement
- Disdainful of others

“Arrogance” is the unwarranted, overbearing pride evidenced by a superior manner toward superiors, peers, and inferiors

Ignorance



“Ignorance” is the condition of being unaware, uninformed, uneducated, and/or unsuspecting about the project and stakeholder goals, directions, details, issues, and opportunities.

Abstinence



“Abstinence”, in the context of project management, is the act or practice of refraining from participation and contribution to the project.

Fraudulence

The Fraud Triangle:

A framework for spotting fraud situations

Pressure

Financial or emotional
force pushing
towards fraud

FRAUD

Opportunity

Ability to execute
plan without being
caught

Rationalization

Personal justification
of dishonest actions

“Fraudulence” is an action intended to deceive; it is deliberate trickery intended to gain an advantage or to avoid confrontation.

Оптимизация процессов публикации финансовой информации для крупнейшего on-line издателя.

Почему проект был «Challenged»:

1. Срок реализации планируемого скопа затянулся, требовалось время на дополнительное изучение сложных технических проблем связанных с новой архитектурой, изучением бизнес процесса.
2. Заказчики не были удовлетворены количеством фич, установленных в системе.
3. Большое количество каналов коммуникации (>50 членов проектной команды в 5 локейшенах).

Разработка системы факторингового обслуживания

Почему проект был «Challenged»:

1. Не учли мнение Президента компании на этапе бизнес анализа, как следствие – сдвиг сроков из-за новых приоритетов.
2. Скоуп проекта был не определен четко, а контракт предполагал Fixed price.
3. Очень длительный и сверх бюрократический процесс согласования спецификаций.
4. Большое желание топ менеджмента сделать проект любым способом, не учитывая сложность реализации, привело к существенным материальным потерям.

Выводы:

1. Малые проекты чаще более успешны, чем большие.
2. Agile проекты масштабируются.
3. Создание экосистемы компании, при которой исчезают Overambition, Arrogance, Ignorance, Abstinence и Fradulance, способствует успешному завершению проектов.



Вопросы?