

## PRZYGOTOWANIE PROJEKTU

Faza przygotowania projektu, jak już wcześniej zostało wspomniane, jest najtrudniejszą do uchwycenia w jakieś konkretne ramy i narzędzia ze wszystkich faz projektu. Dzieje się tak dlatego, że trudno jest narzucać czy proponować jakieś konkretne procedury czy działania podczas, gdy nieznaną jest materia projektu. Dopiero wykształcenie się tego czym jest projekt daje możliwość skonkretyzowania działań nad jego zdefiniowaniem.

Faza przygotowania rozpoczyna się z chwilą pojawienia się idei, która następnie w toku tej właśnie fazy przekształca się w konkretny produkt czy produkty do realizacji. Natomiast przyczyną pojawienia się idei jest potrzeba.

W przypadku **projektów inwestycyjnych i procesowych** to fakt zidentyfikowania potrzeby popycha ludzi do tego, aby najpierw zaproponować jakiś pomysł (ideę) a następnie przekształcić go w realny projekt. Faza przygotowania projektu ma również trudny do uchwycenia termin realizacji. Przykładowo, jeden z większych projektów inwestycyjnych w Polsce – metro warszawskie początek tej fazy ma w roku 1946 a koniec w 1994, czyli faza przygotowawcza trwała 46 lat. Oczywiście miały na to wpływ różne względy, najpierw geopolityczne, potem polityczne a w końcu po prostu finansowe. Niemniej jednak w każdym innym projekcie pojawiają się „jakieś względy”, które powodują, że nie można miesiącami czy latami uzyskać decyzji czy będzie on realizowany czy nie, lub też decyzje takie są podejmowane błyskawicznie. To jest właśnie cecha charakterystyczna tej fazy.

Z innej strony patrząc, skoro faza ta zaczyna się w momencie powstania idei, to kto jest jej autorem, kto właścicielem, kto i za czyje pieniądze stara się ją przekształcić z projekt. W projektach wewnątrzorganizacyjnych nie ma jednoznacznej odpowiedzi. Z tzw. kosztów ogólnych działu lub firmy pokrywane są początkowe koszty opracowania założeń, koncepcji czy celów projektu. Z praktycznego punktu widzenia to pokrywanie z kosztów ogólnych to nic innego jak praca pracowników nad jeszcze niesprecyzowanym przedsięwzięciem, nieposiadającym swojego wydzielonego budżetu.

W przypadku **projektów przychodowych** potrzebą ich realizacji jest po prostu chęć zysku, a sama faza przygotowawcza to ten etap, w którym przedsiębiorstwo wykonawcze ofertuje swoje usługi i doprowadza do podpisania umowy na wykonanie projektu. Ze względu na fakt, że sposób przygotowania oferty, jej negocjowanie i przygotowywanie umowy na realizację, silnie zależą od branży (przykładowo inaczej wygląda to na rynku budowlanym a zupełnie inaczej na rynku filmowym), dalsza część rozdziału będzie poświęcona fazie przygotowawczej projektów inwestycyjnych i procesowych.

Dla projektów inwestycyjnych i procesowych faza przygotowawcza powinna prowadzić do znalezienia odpowiedzi na kilka kluczowych dla projektu pytań:

1. Jakie są kluczowe potrzeby organizacji/ludzi?
2. W jaki sposób można je zaspokoić (jaka jest koncepcja techniczna i/lub organizacyjna)?

3. Czy organizacja ma możliwości (techniczne, ludzkie, wiedzę) aby zaspokoić te potrzeby?
4. Jakie korzyści może przynieść organizacji realizacja projektu?
5. Jakie cele powinny być postawione przed projektem?
6. Jakie są główne ryzyka projektu?
7. W jakie ramy organizacyjne, czasowe i budżetowe ująć projekt?

W dalszej części rozdziału zostaną zaprezentowane wybrane metody, techniki i narzędzia najczęściej wykorzystywane przez organizacje w fazie przygotowawczej projektów, tj. metody kreowania i projektowania produktów (usług) odpowiadających potrzebom, metody strategicznej oceny projektu, metody mierzenia opłacalności, metody definiowania celów projektu oraz metody i techniki przygotowania procesu zarządzania ryzykiem projektowym.