



В проекте есть несколько ключевых ролей, от выполнения которых во многом зависит успех проекта. Безусловно, одна из важнейших – роль руководителя проекта. Но я предлагаю обсудить роль заказчика проекта, которая не менее важна.

В некоторых методологиях управления проектами (например, scrum) заказчика называют «владельцем продукта проекта». Мне нравится такое определение, потому что во многом оно отражает суть этой роли. Владелец продукта – это человек, который будет использовать продукт проекта в своих целях. А значит, он заинтересован в получении продукта проекта в срок, в бюджет, в соответствии с требованиями. Можно предположить, что владелец проекта будет всячески помогать руководителю проекта. Но происходит ли так на самом деле?

Прежде чем ответить на вопрос, я хочу обозначить ключевые моменты, которые должен обеспечить владелец продукта:

**наличие видения проекта** – как он вписывается в программу проектов (или портфель проектов) и как в нем будут удовлетворены ожидания разных заинтересованных сторон

**согласование ограничений проекта по срокам, бюджету и целям** (эти ограничения должны быть прописаны в контракте на проект или в Уставе проекта)

**утверждение требований к продуктам проекта**

**принятие решений по проекту**

**ведение переговоров** (переговоров приходится вести много и по разным темам)

**участие в создании и корректировке плана проекта** – владелец продукта должен понимать прогнозы по завершению проекта (хватит ли бюджета, уложимся ли в срок) и принимать решения по приоритетам реализации требований к продукту проекта

**приемка промежуточных результатов проекта** – владелец продукта должен быть в курсе того, как развивается создаваемый в проекте продукт, какие у него появляются функции; в конце проекта он должен организовать приемо-сдаточные испытания продукта проекта (для этого еще на старте проекта необходимо разработать процедуру приемки-сдачи продуктов проекта и ознакомить с ней команду проекта).

Можно сказать, что найти вовлеченного владельца продукта всегда очень трудно. Наверное, сама роль владельца продукта во многих компаниях в еще является диковинкой. Поэтому задача руководителя проекта – объяснить заказчику, кто

такой владелец продукта и чем он в этом качестве должен заниматься.

Если во внутренних проектах (когда заказчик и команда проекта работают в одной компании) не получается найти человека, который способен выполнять функции владельца продукта, я бы посоветовал сто раз подумать, стоит ли стартовать. Проект, в котором нет заинтересованного заказчика практически обречен на попадание в когорту неудачных. Но если стартовать проект очень нужно, а подходящего заказчика пока нет – сделайте заказчиком самого заинтересованного в продукте проекта человека.