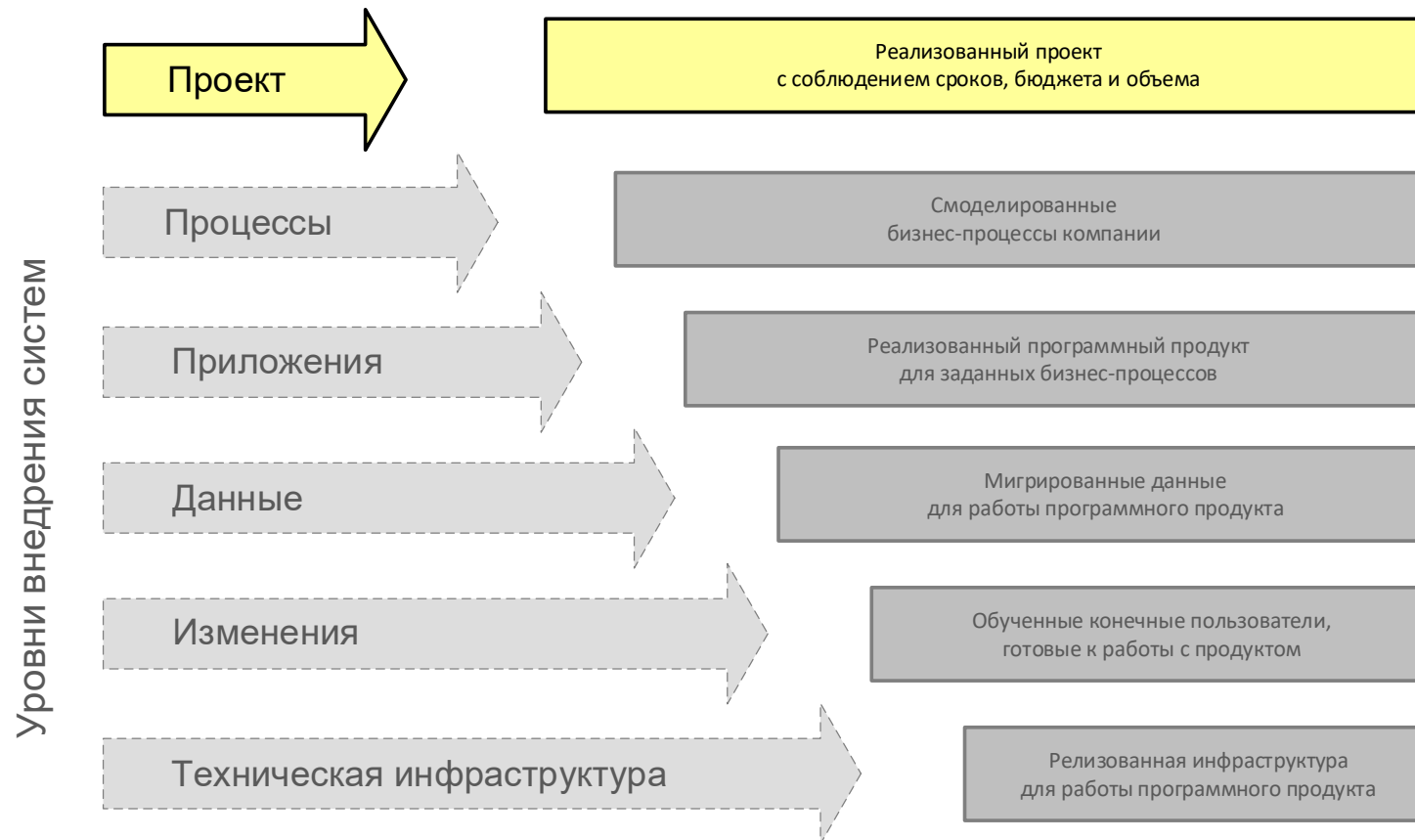


ГЛАВА 5.

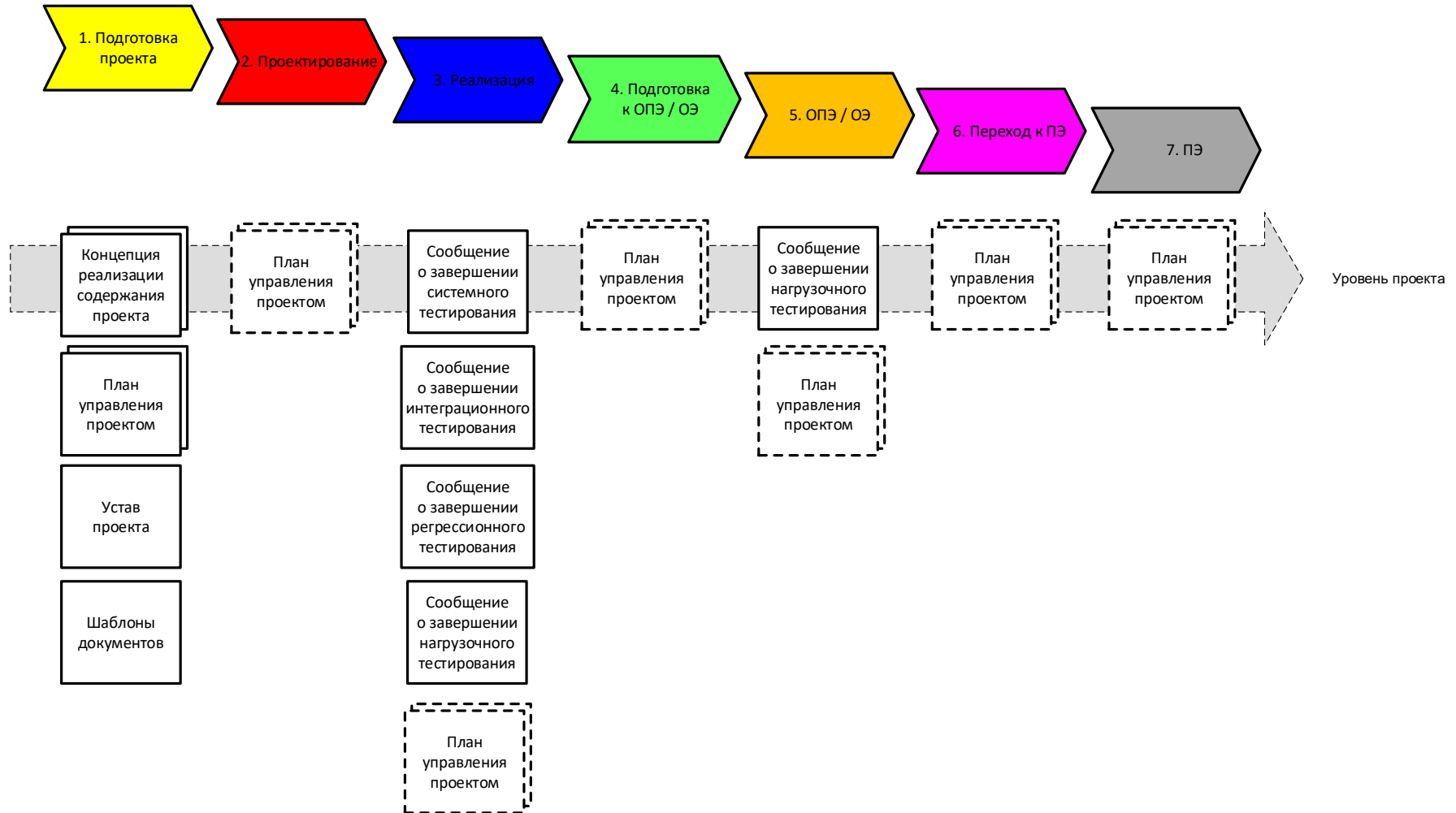
УРОВЕНЬ ПРОЕКТА ПРИ ВНЕДРЕНИИ КОРПОРАТИВНЫХ ИНФОРМАЦИОННЫХ СИСТЕМ

- Документирование уровня проекта
- Устав проекта
- PDCA-цикл
- План управления проектом
- Ресурсы, содержание, сроки и бюджет проекта
- Заинтересованные стороны, коммуникации и качество проекта
- Риски, поставки и интеграция проекта

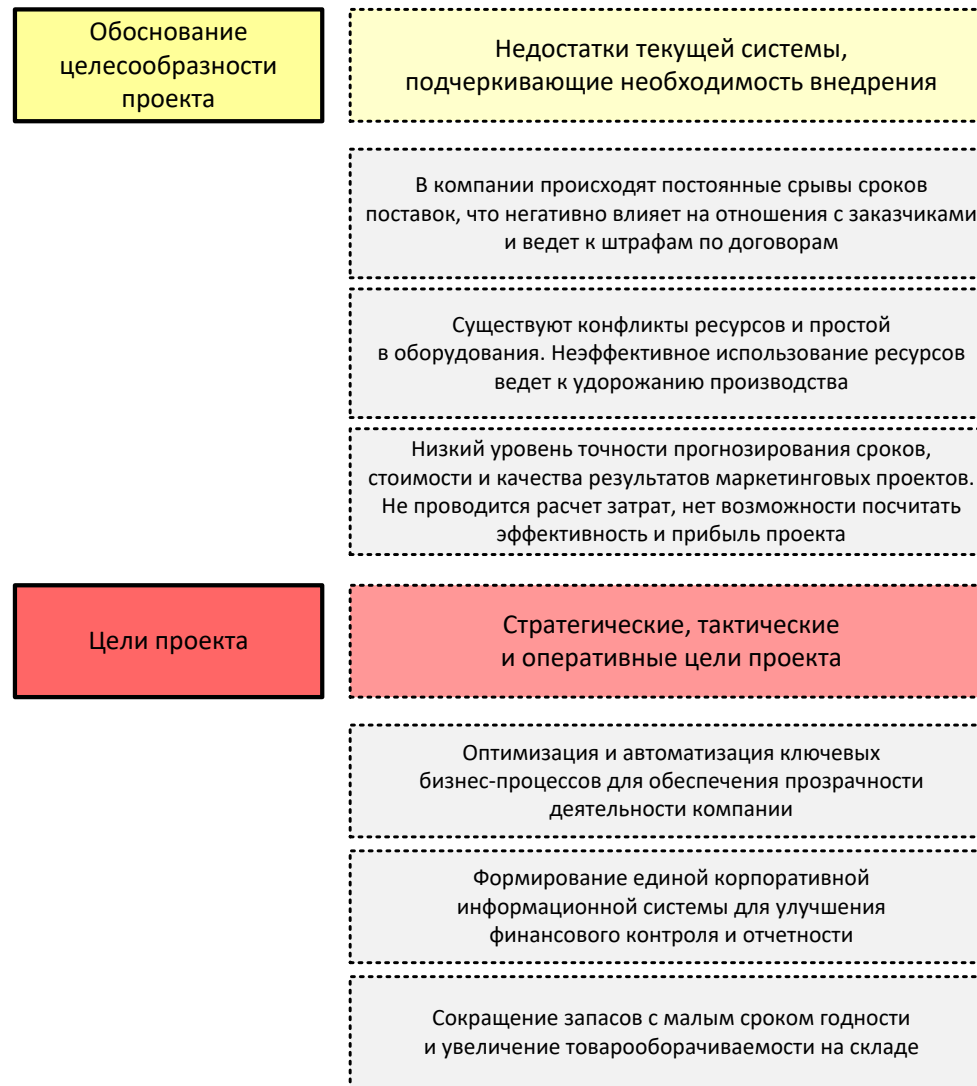
5.2. Разграничение ответственности по уровням



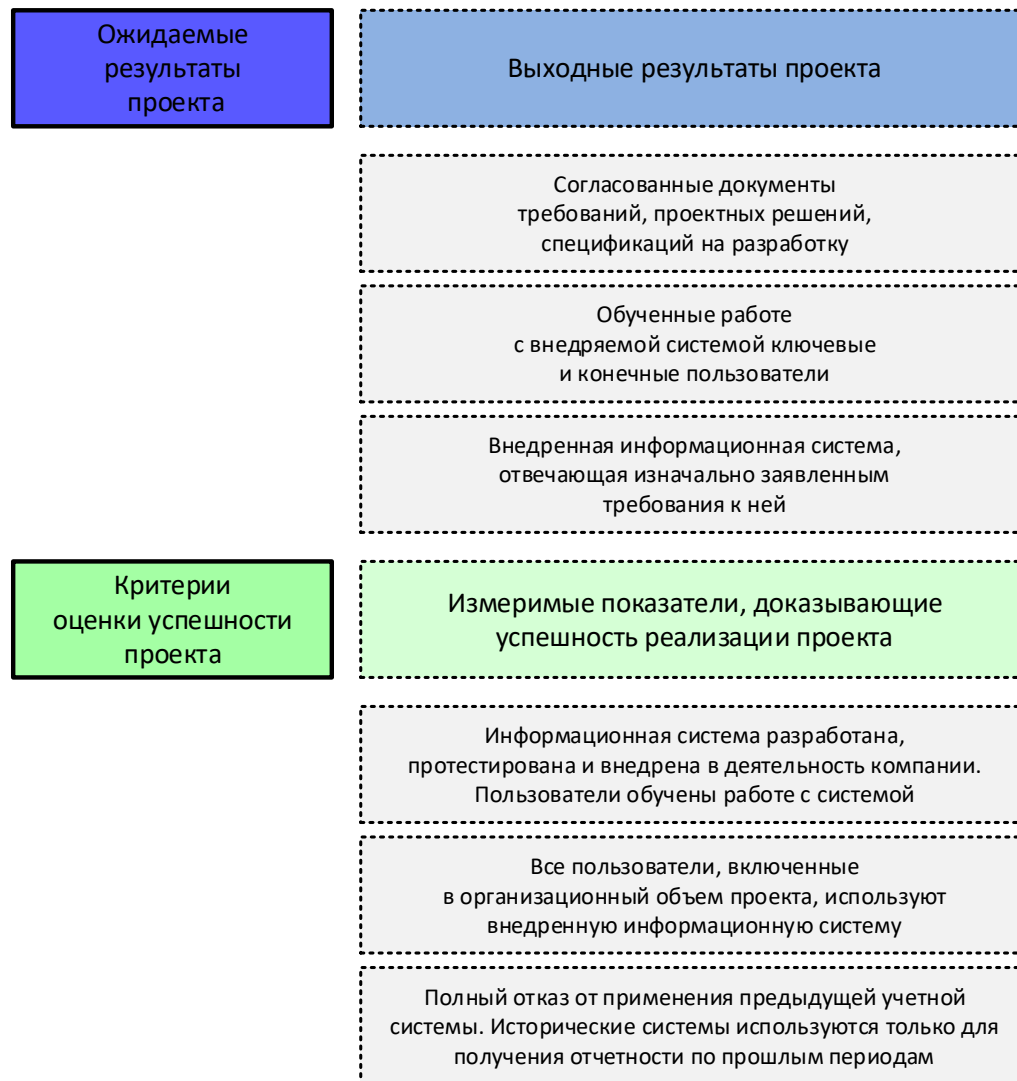
5.3. Документирование уровня проекта



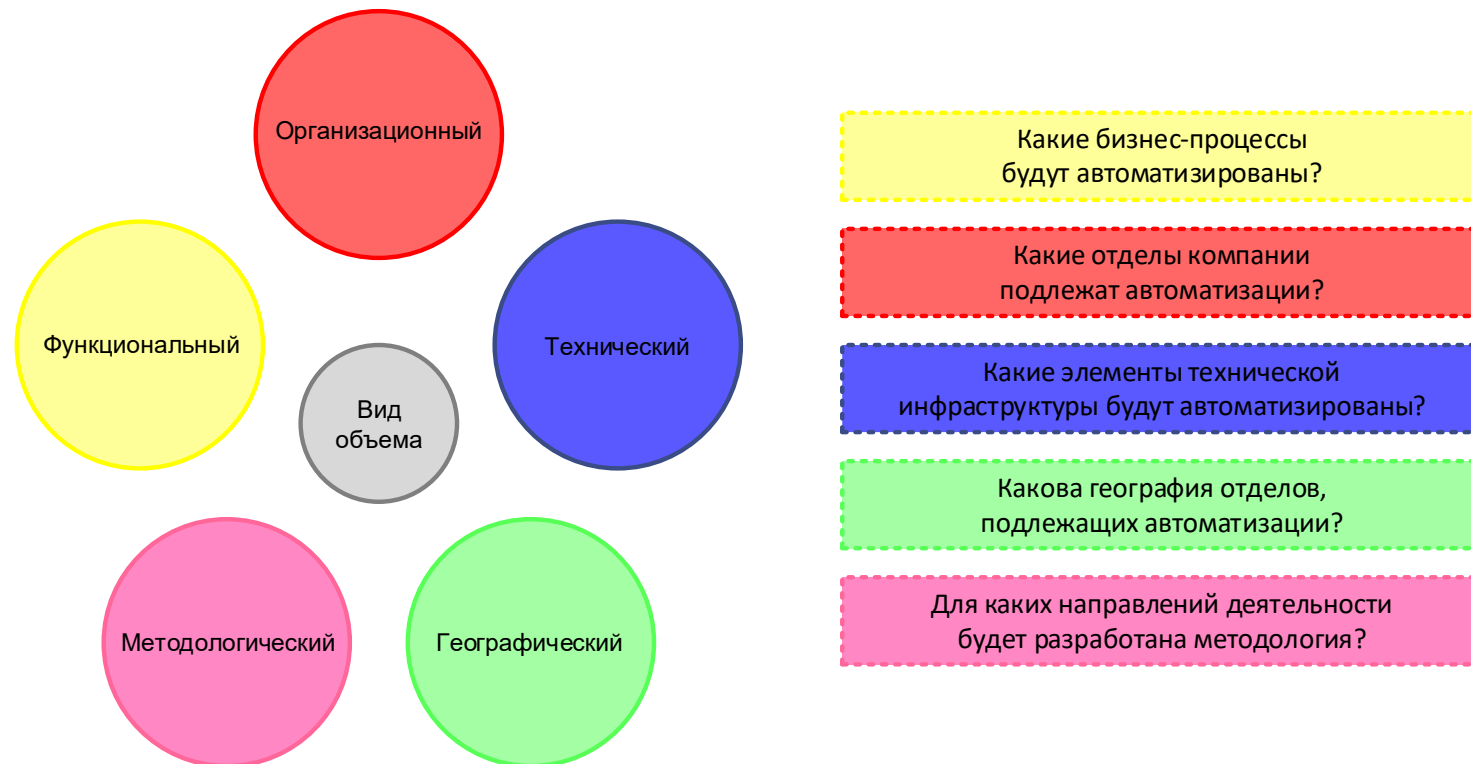
5.4. Обоснование и цели проекта в Уставе проекта



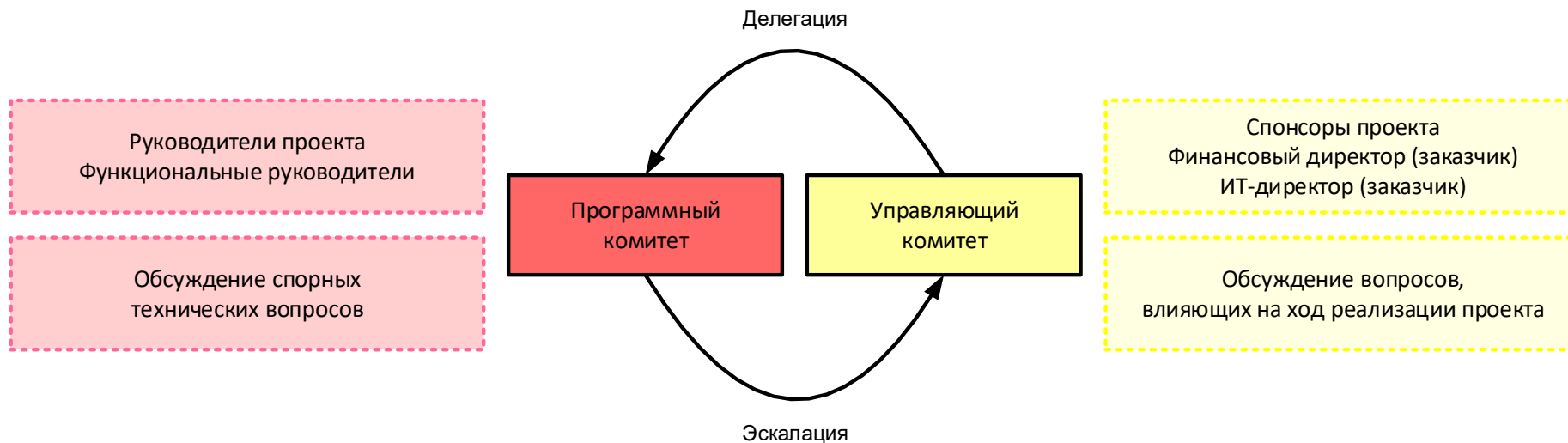
5.5. Результаты и критерии успеха проекта в Уставе проекта



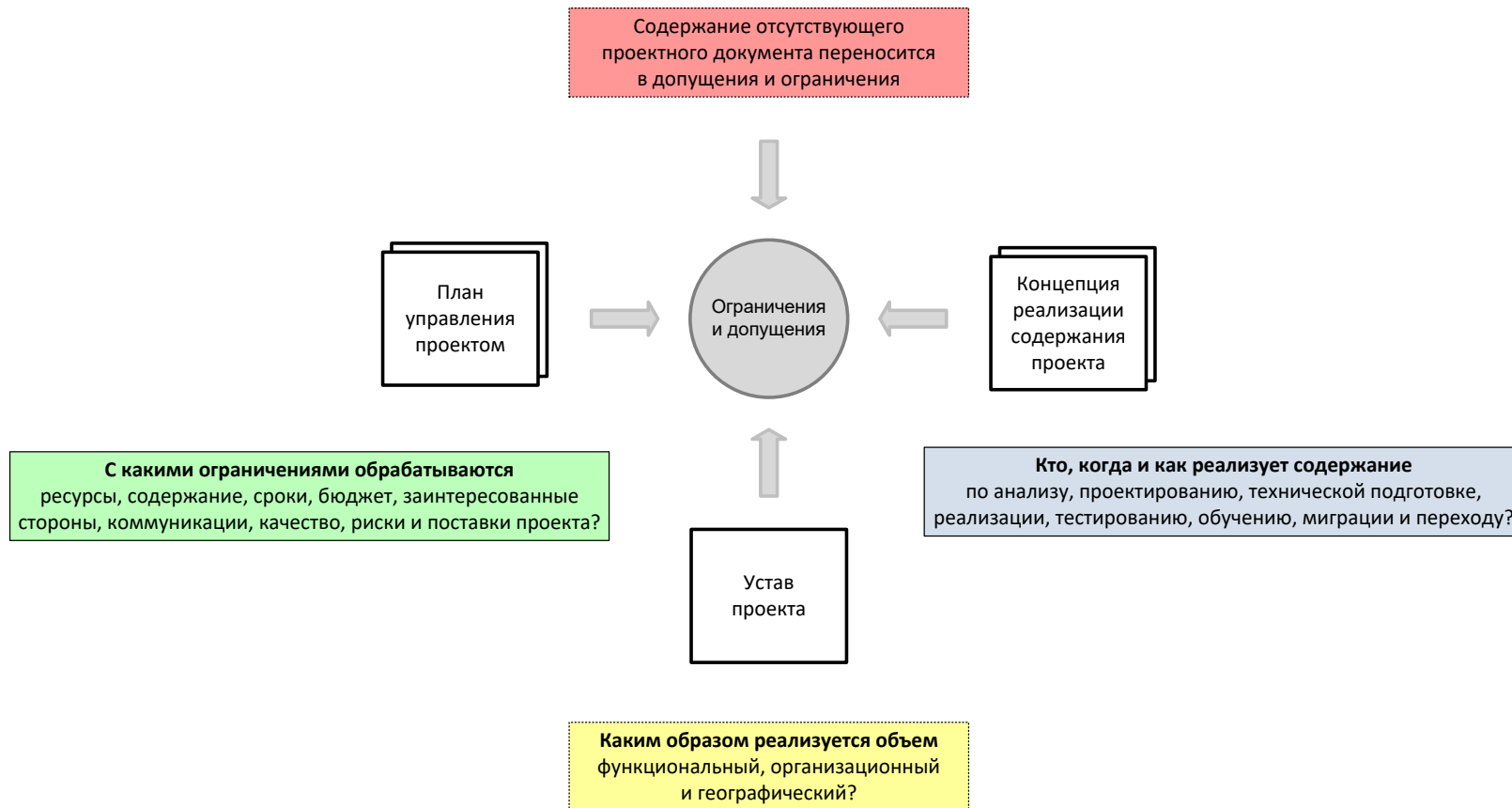
5.6. Виды объемов проекта



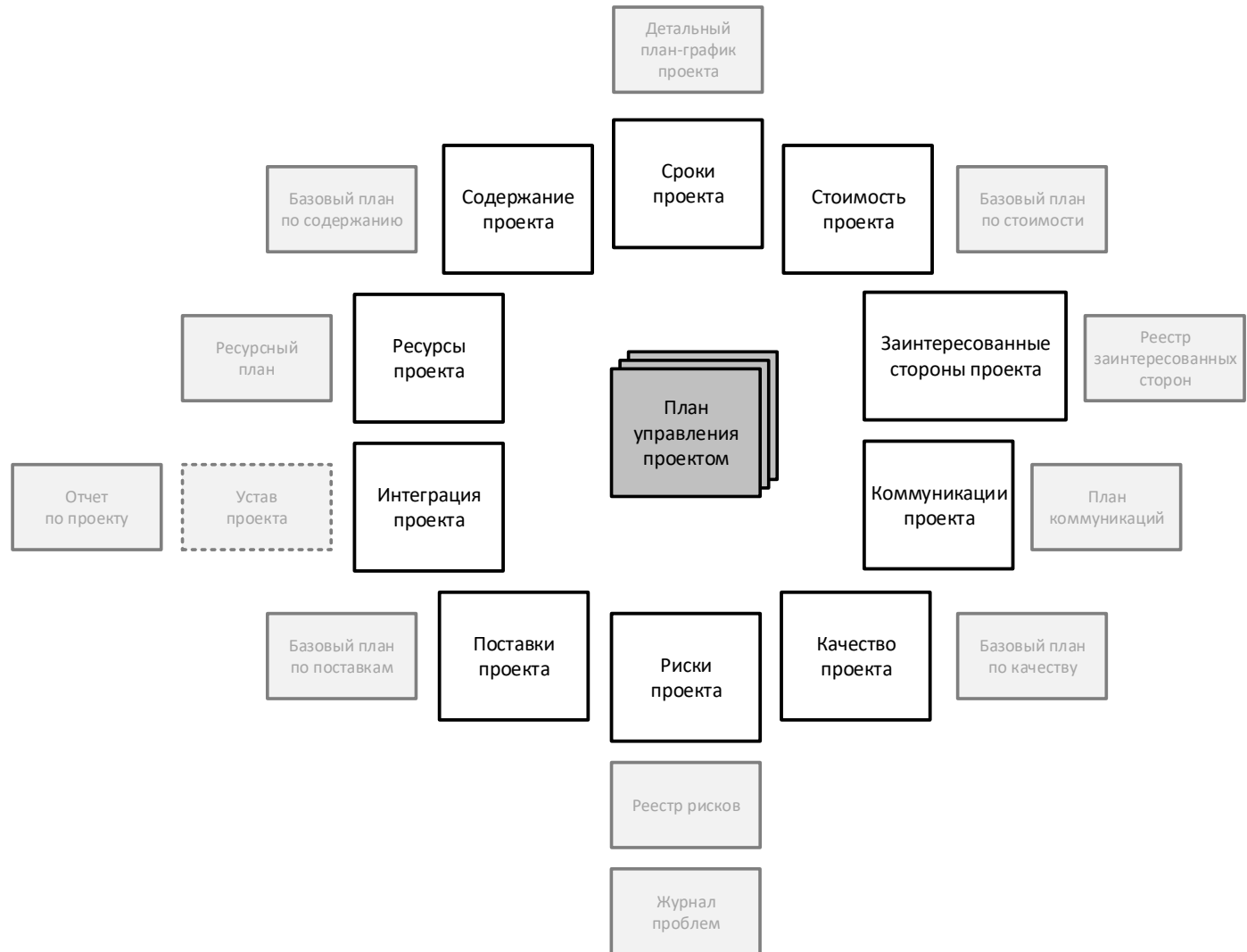
5.7. Правила взаимодействия участников



5.8. Ограничения и допущения



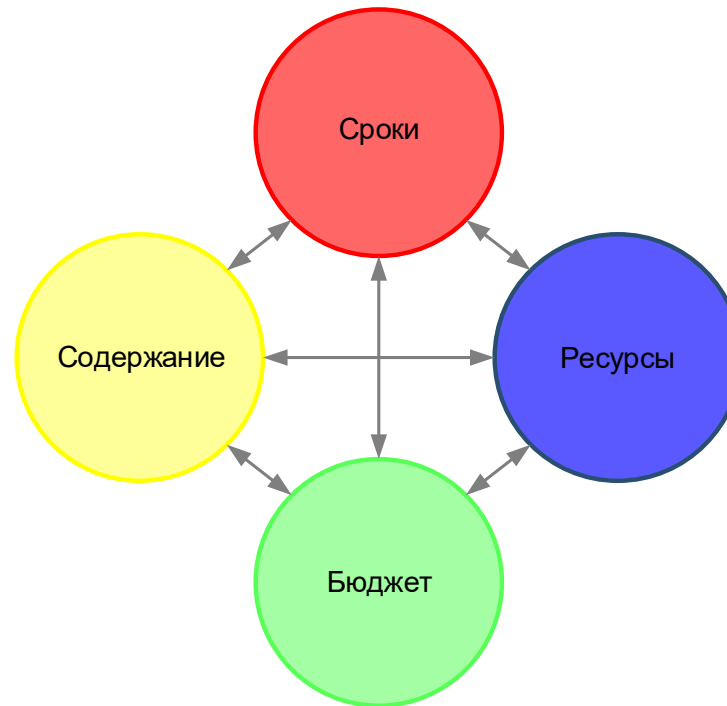
5.9. Составляющие плана управления проектом



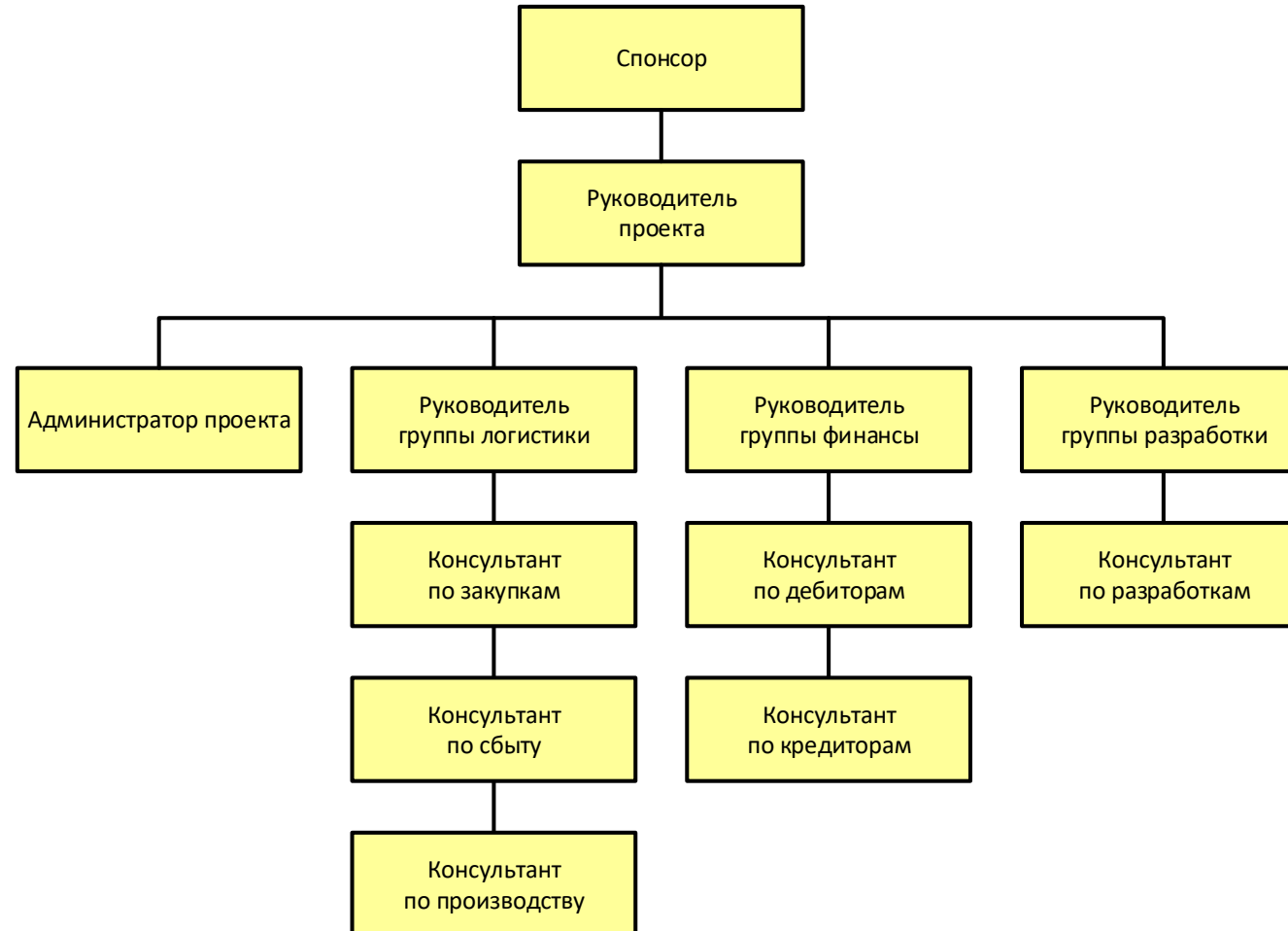
5.10. PDCA-цикл



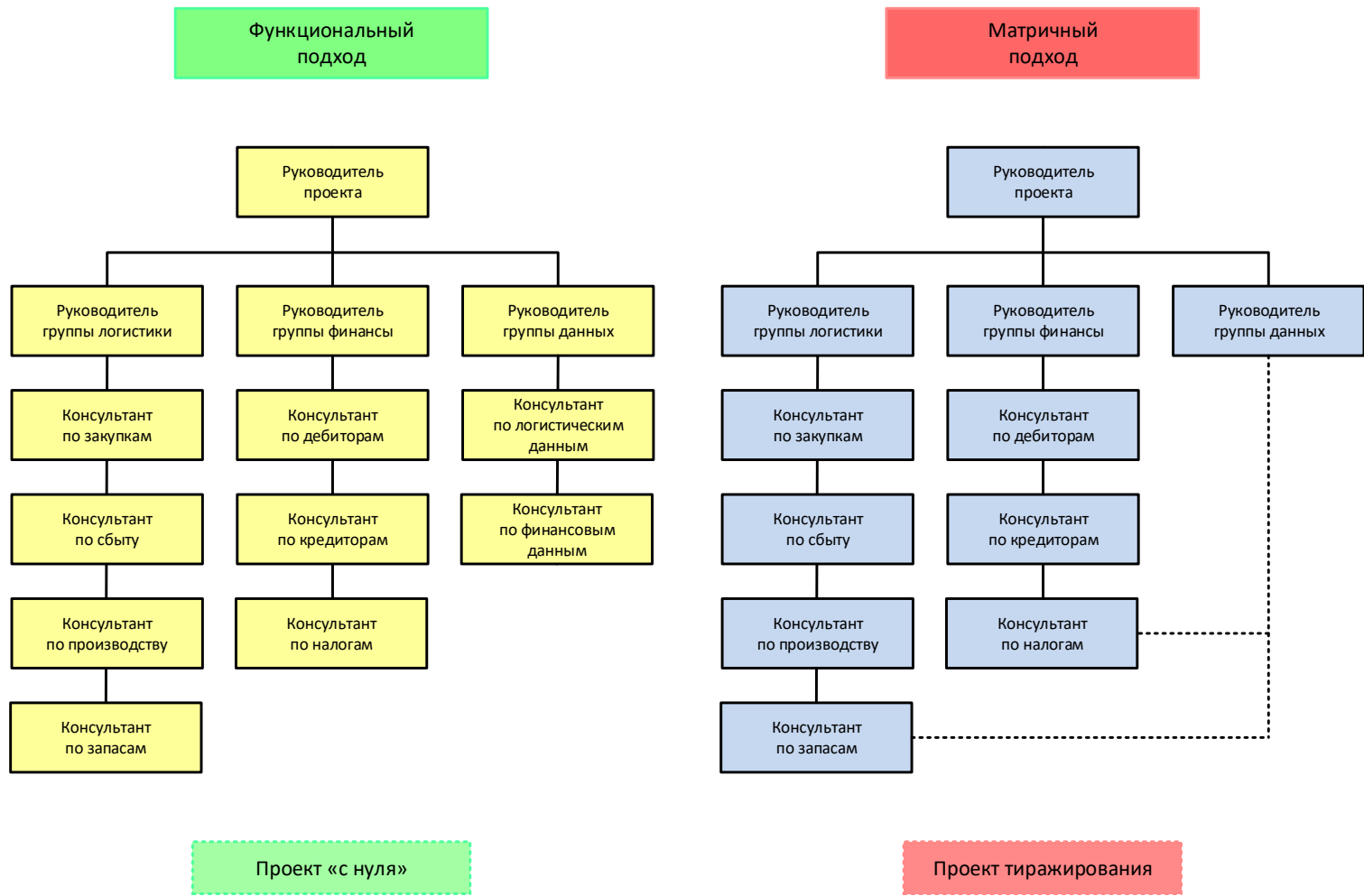
5.11. Зависимость составляющих проекта



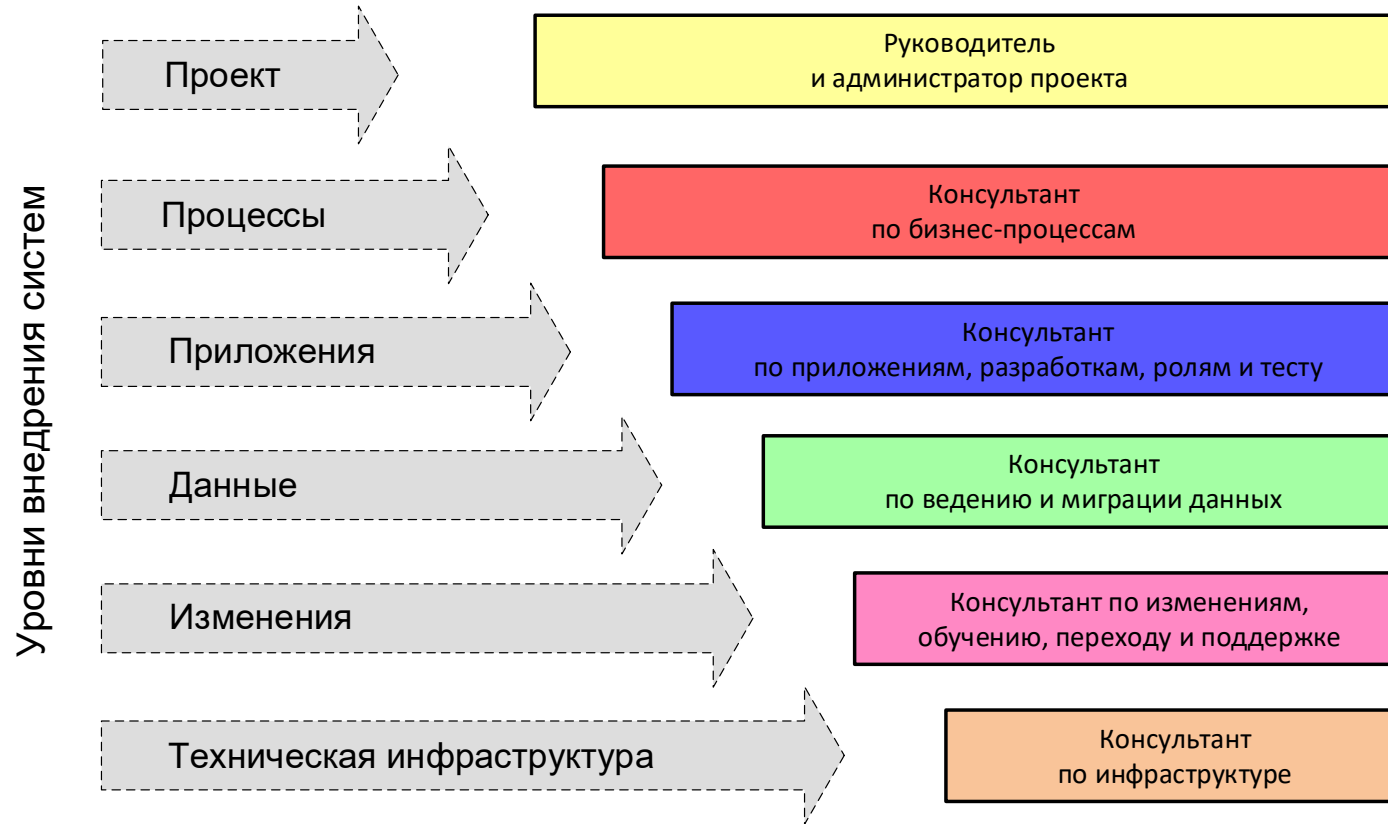
5.12. Ресурсы проекта



5.13. Подходы к формированию структуры команды



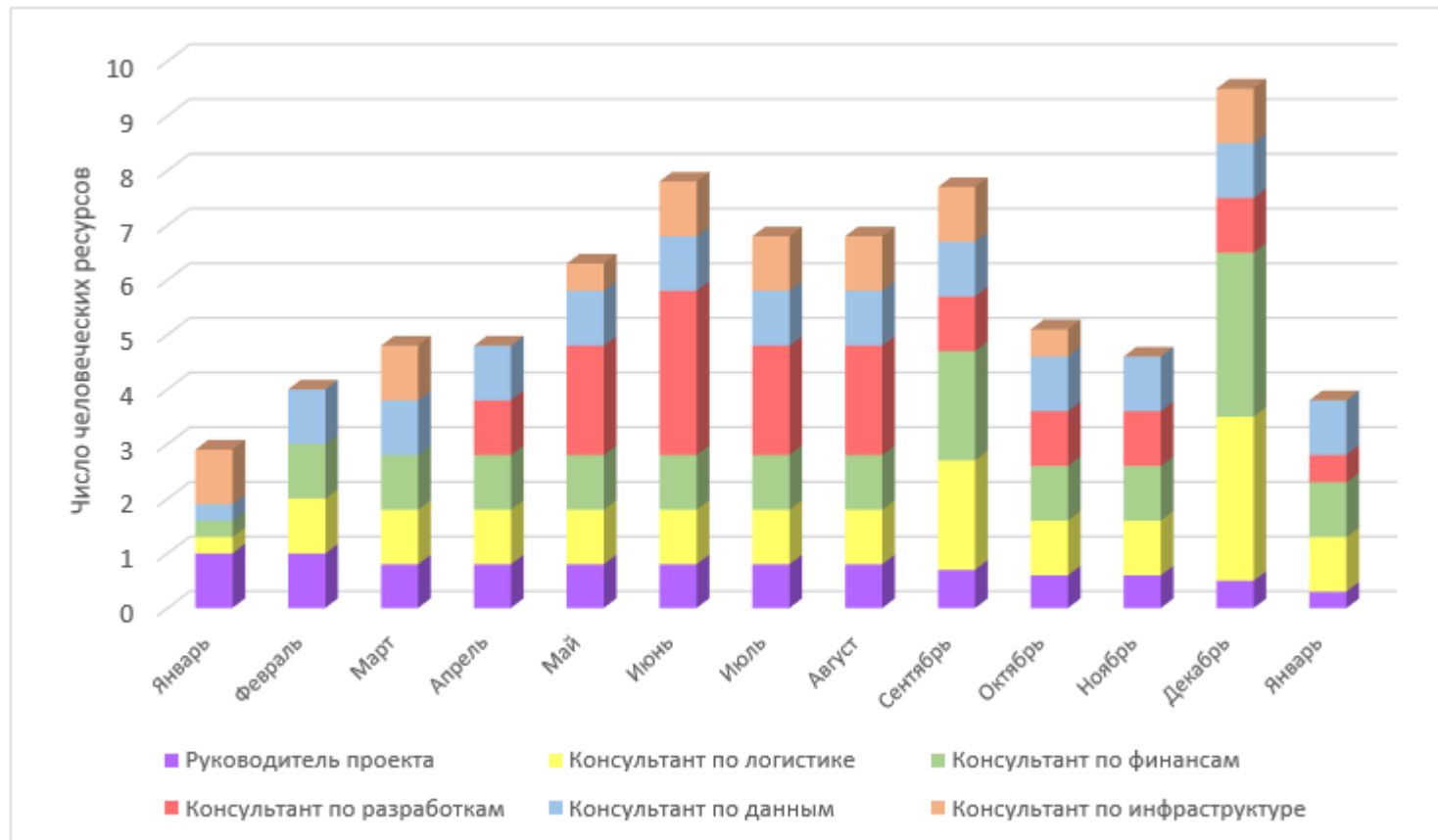
5.14. Роли и ответственности членов команды



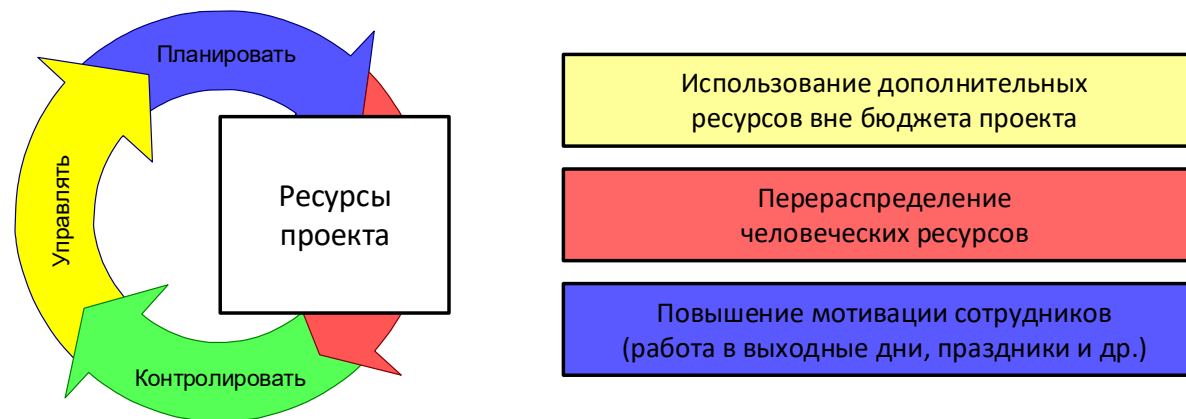
5.15. Ресурсная пирамида



5.16. Гистограмма ресурсов



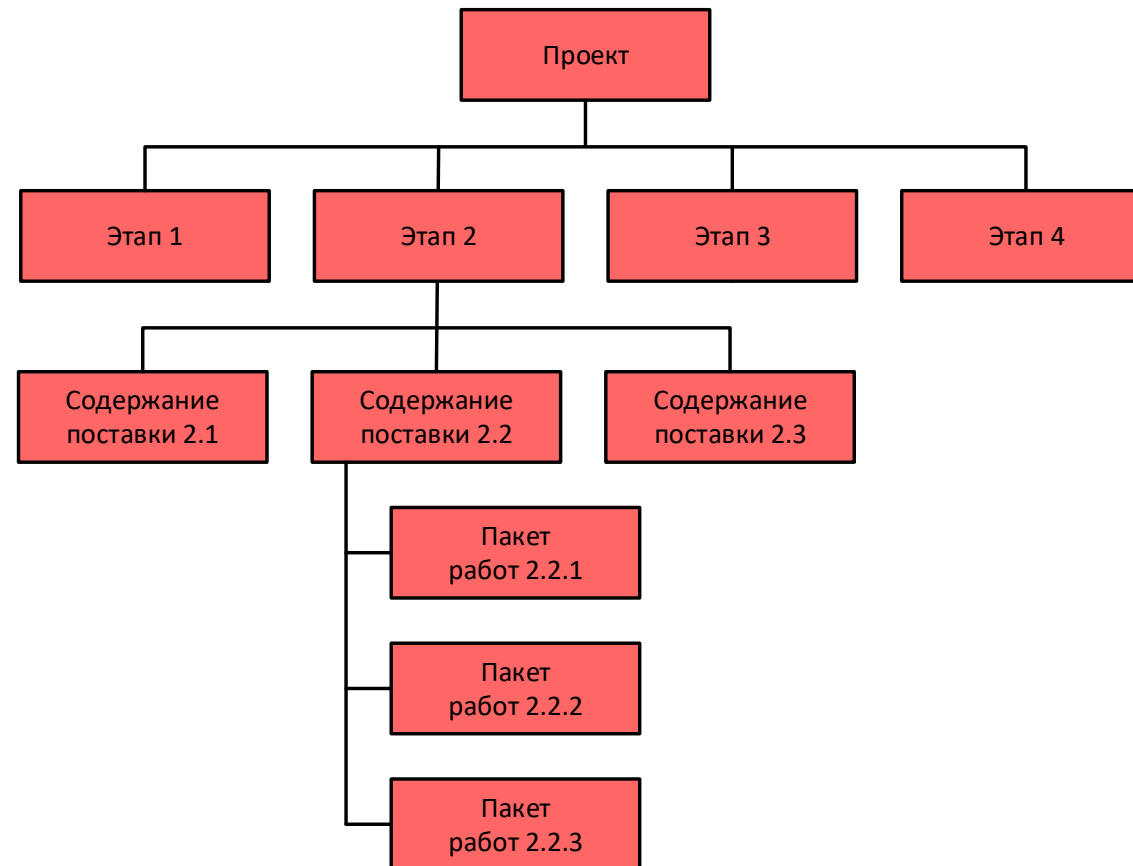
5.17. Способы обработки отклонений



5.18. Содержание проекта

Этап проекта	Контрольное событие
Проектирование	Задокументированы требования к системе
Проектирование	Проведен Fit/Gap-анализ требований
Проектирование	Подготовлена матрица соответствия требований

5.19. Иерархическая структура работ



5.20. RACI-матрица выполнения работ

а)

Этап проекта	Работа	Компания	
		Заказчик	Поставщик
Проектирование	Задokumentировать требования к системе	R, A, C	I
Проектирование	Провести Fit/Gap-анализ требований	C, I	R, A
Проектирование	Подготовить матрицу соответствия требований	I	R, A, C
Проектирование	Спроектировать бизнес-процессы	R, A, C	I
Проектирование	Сформировать проектные решения	C, I	R, A

R - ответственный
A - подотчетный
C - консультирование
I - информирование

б)

Этап проекта	Работа	R	A	C	I
Проектирование	Задokumentировать требования к системе	Заказчик	Заказчик	Заказчик	Поставщик
Проектирование	Провести Fit/Gap-анализ требований	Поставщик	Поставщик	Заказчик	Заказчик
Проектирование	Подготовить матрицу соответствия требований	Поставщик	Поставщик	Поставщик	Заказчик
Проектирование	Спроектировать бизнес-процессы	Заказчик	Заказчик	Заказчик	Поставщик
Проектирование	Сформировать проектные решения	Поставщик	Поставщик	Заказчик	Заказчик

5.21. RACI-матрица подготовки документов

Этап проекта	Документ	Компания	
		Заказчик	Поставщик
Проектирование	Требования	R, A, C	I
Проектирование	Матрица соответствия требований	I	R, A, C
Проектирование	Описание бизнес-процессов	R, A, C	I
Проектирование	Проектные решения	C, I	R, A
Проектирование	Функциональные спецификации на разработку	C, I	R, A

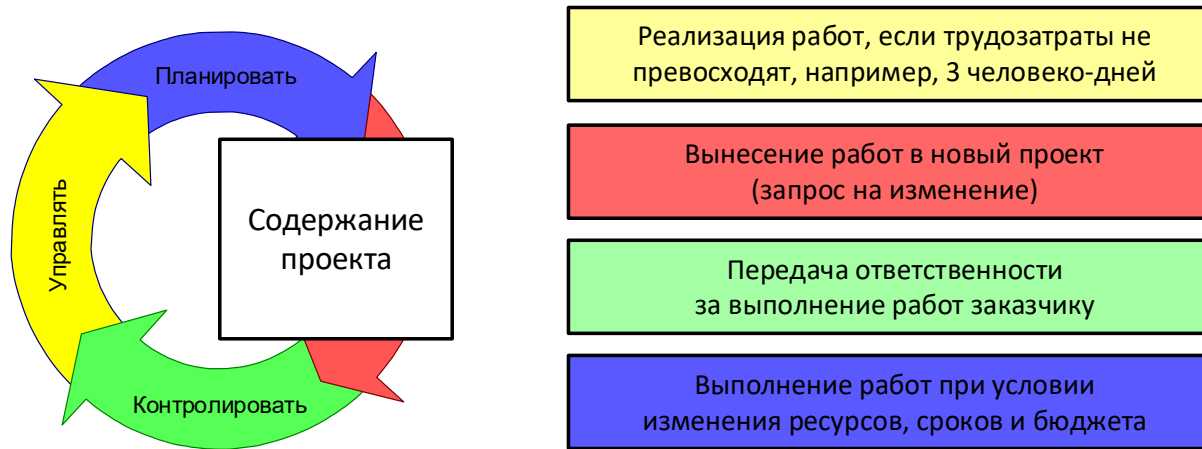
R - ответственный

A - подотчетный

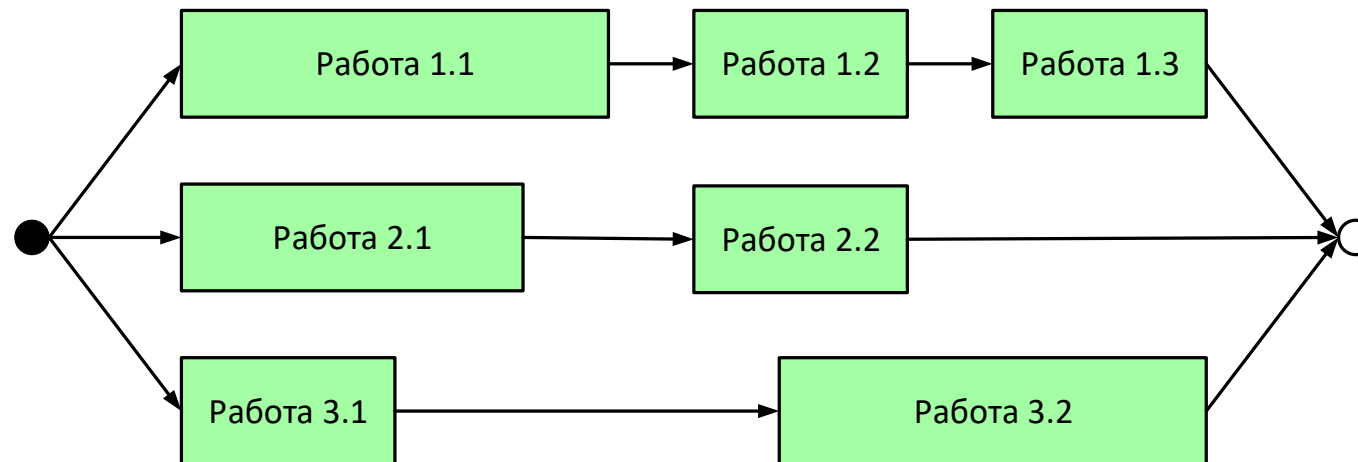
C - консультирование

I - информирование

5.22. Способы обработки отклонений



5.23. Сроки проекта



5.24. Расчет трудозатрат и бюджета (1 из 2)

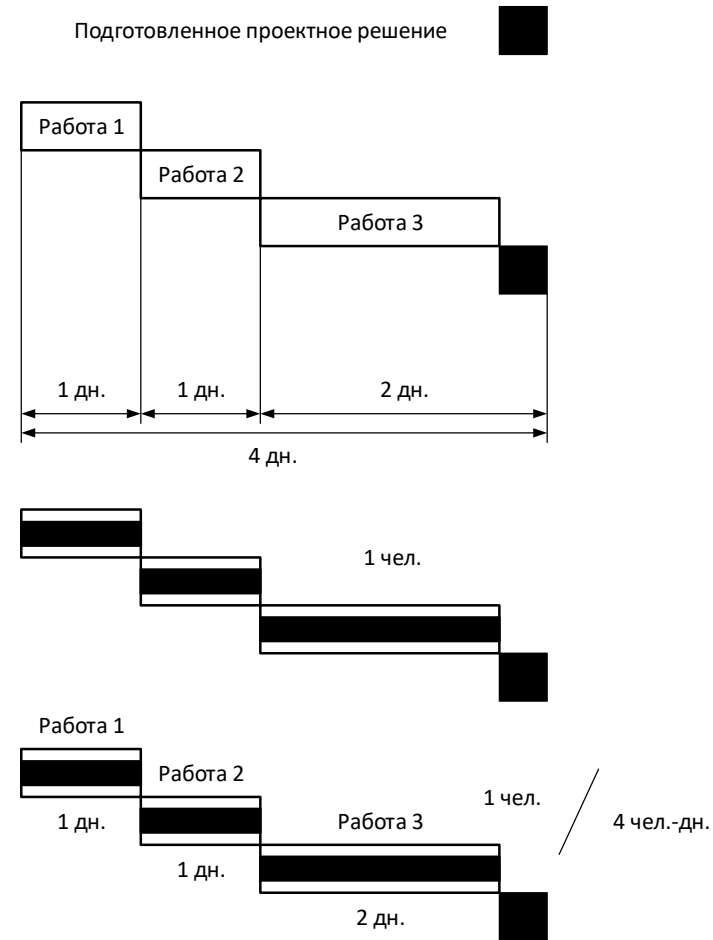
1. Результат поставки
(контрольное событие)

2. Пакет работ для получения результата
(содержание)

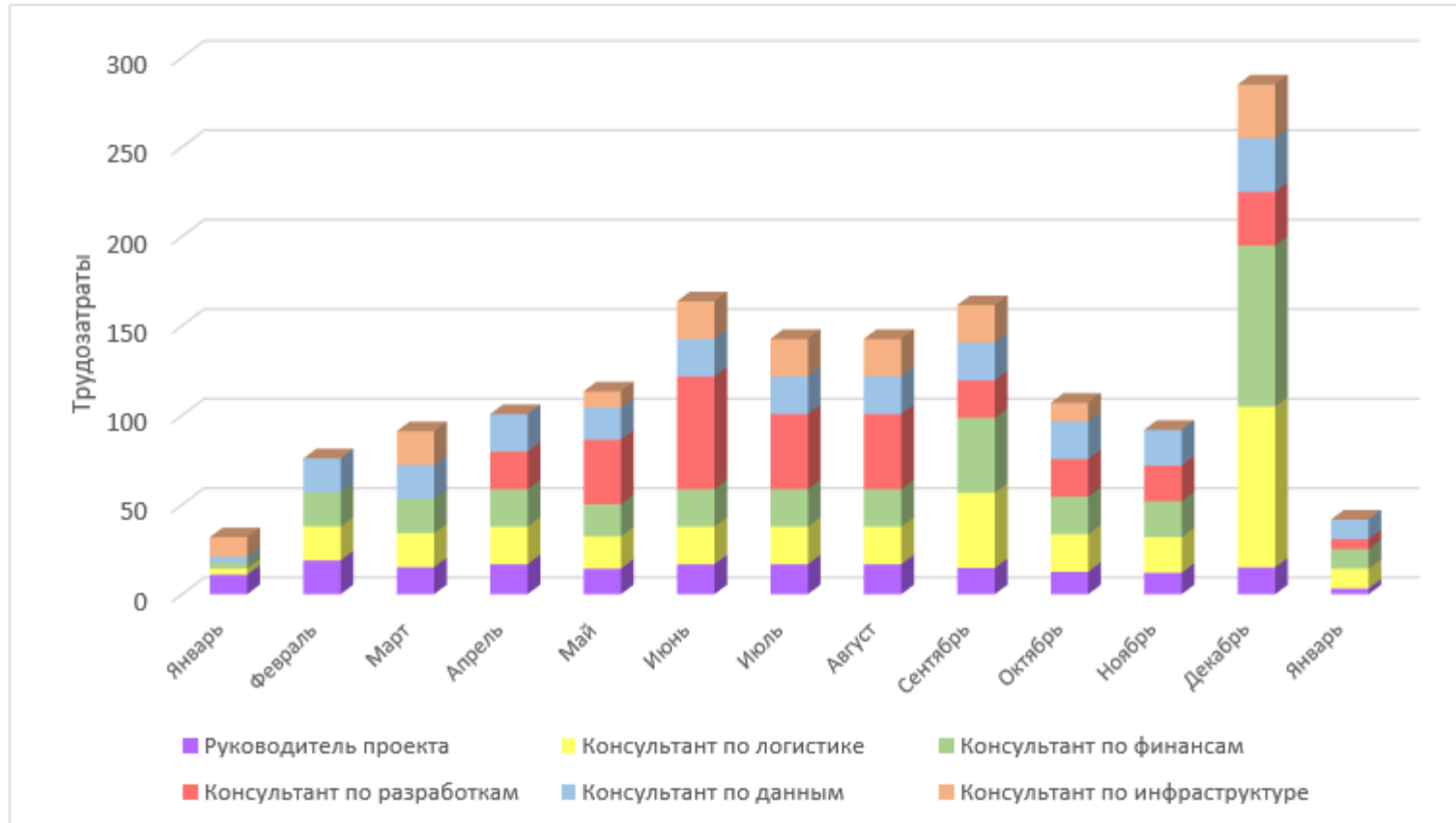
3. Количество дней для получения результата
(срок)

4. Трудовые/человеческие ресурсы
(ресурс)

5. Количество дней, затрачиваемых на выполнение работ силами одного человеческого ресурса
(трудозатраты, чел.-дн.)



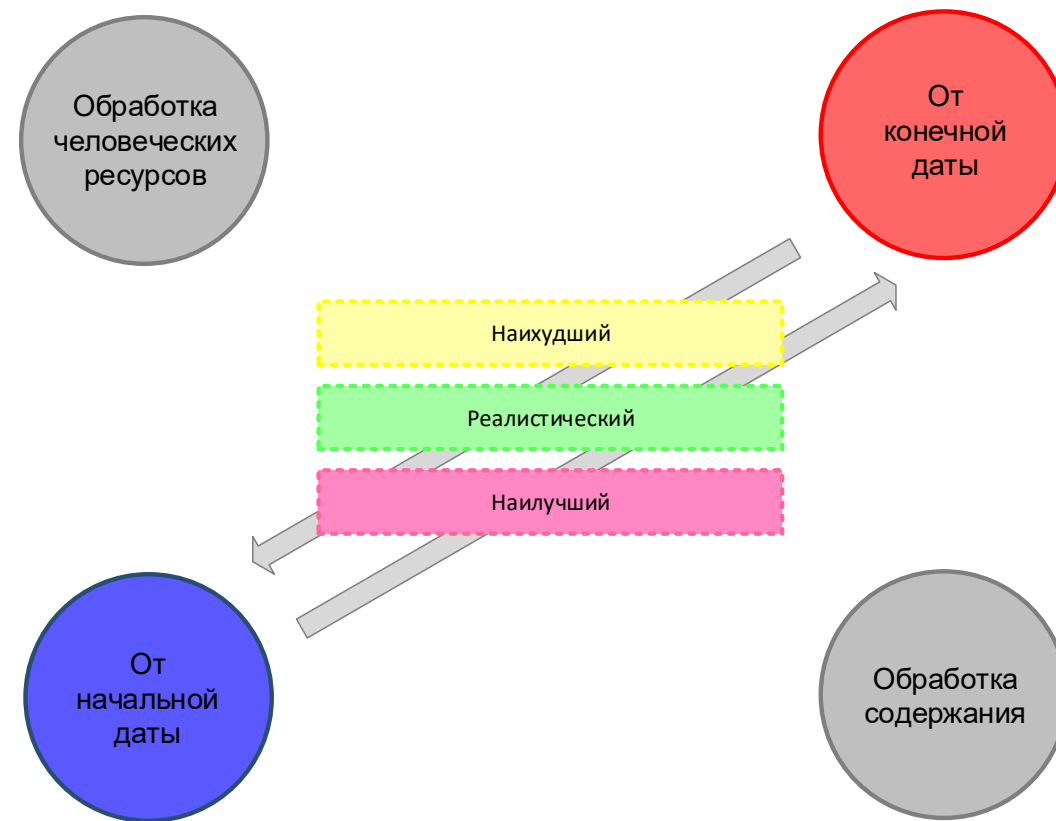
5.25. Гистограмма трудозатрат



5.26. Ресурсный план на основе трудозатрат

Этап	Подготовка	Проектирование		Реализация				Подготовка к ОПЭ/ОЭ	ОПЭ/ОЭ		Переход к ПЭ	ПЭ	
	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь	Январь
Проект	1	2		5				1	2		1	1	
Месяц	1	2		5				1	2		1	1	
Число месяцев	1	2		5				1	2		1	1	
Число рабочих дней	11	19	19	21	18	21	21	21	21	21	20	20	11
Загрузка (%)	Руководитель проекта	100	100	80	80	80	80	80	70	60	60	50	30
	Консультант по логистике	30	100	100	100	100	100	100	200	100	100	300	100
	Консультант по финансам	30	100	100	100	100	100	100	200	100	100	300	100
	Консультант по разработкам	0	0	0	100	200	300	200	200	100	100	100	50
	Консультант по данным	30	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
	Консультант по инфраструктуре	100	0	100	0	50	100	100	100	100	50	0	100
Трудозатраты (чел.дн.)	Руководитель проекта	11	19	15	17	14	17	17	15	13	12	10	3
	Консультант по логистике	3	19	19	21	18	21	21	42	21	20	60	11
	Консультант по финансам	3	19	19	21	18	21	21	42	21	20	60	11
	Консультант по разработкам	0	0	0	21	36	63	42	42	21	20	20	6
	Консультант по данным	3	19	19	21	18	21	21	21	21	20	20	11
	Консультант по инфраструктуре	11	0	19	0	9	21	21	21	21	11	0	20

5.27. Стратегии расчета сроков



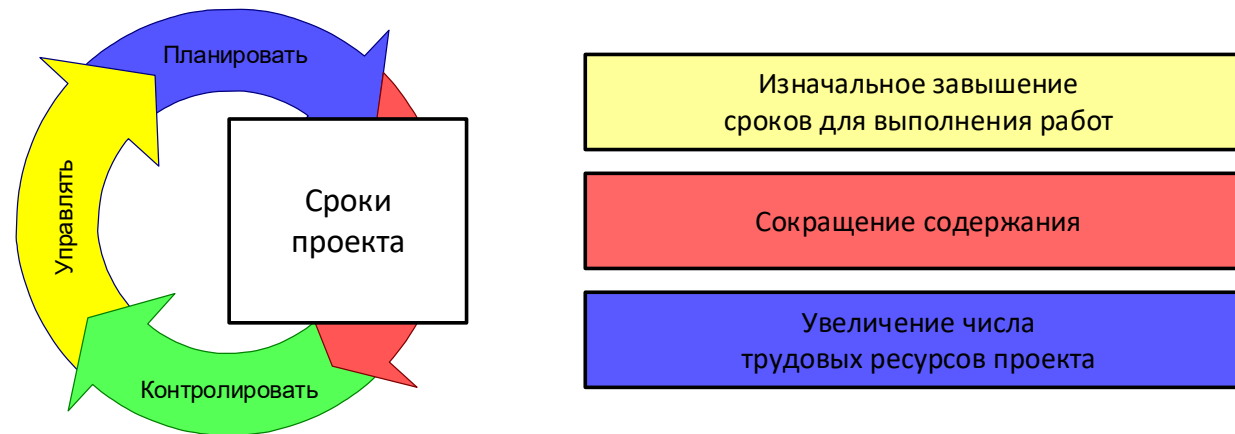
5.28. Календарь контрольных событий

Этап проекта	Контрольное событие	Дата выполнения
Проектирование	Задокументированы требования к системе	01.02.17
Проектирование	Проведен Fit/Gap-анализ требований	10.02.17
Проектирование	Подготовлена матрица соответствия требований	15.02.17

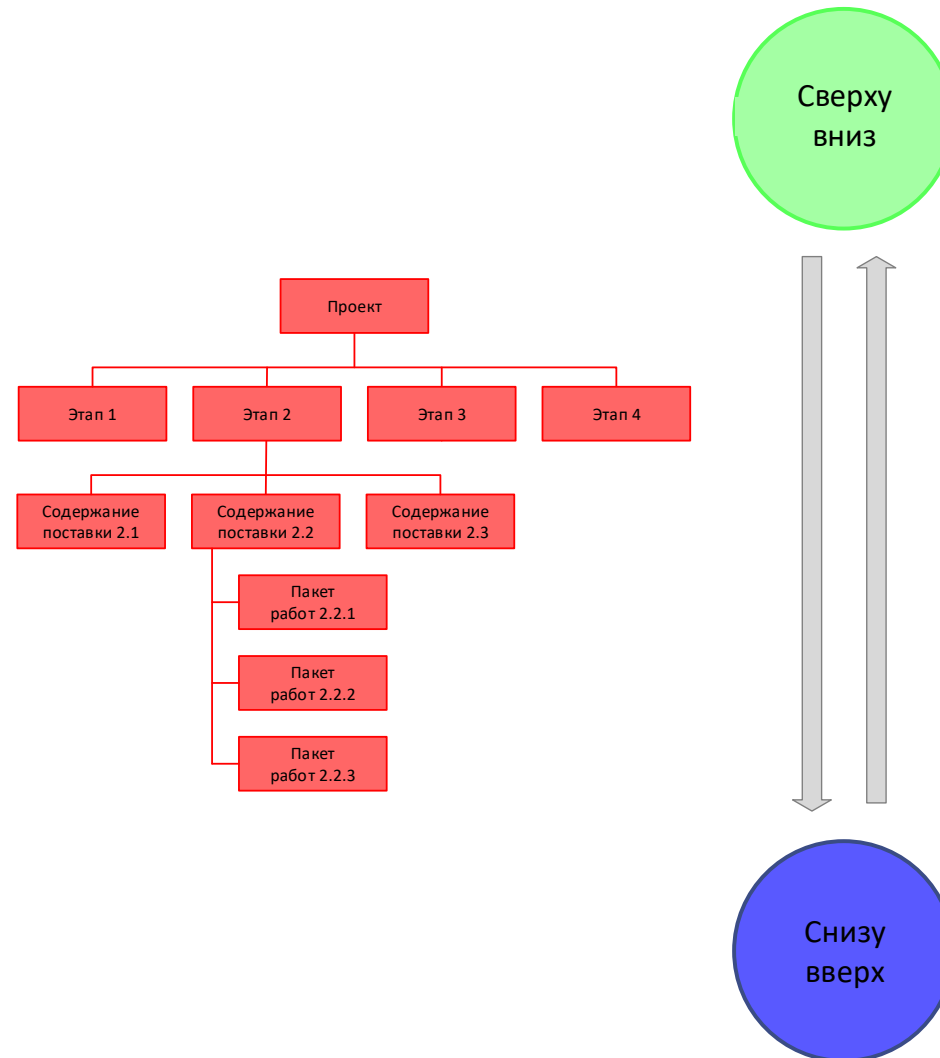
5.29. Календарь командировок

Сотрудник	Этап подготовки		Этап проектирования		
	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май
Петров П.П.	10 дн.	21 дн.		10 дн.	12 дн.
Иванов И.И.			10 дн.	15 дн.	21 дн.
Сидоров С.С.		5 дн.	10 дн.		

5.30. Способы обработки отклонений



5.31. Бюджет проекта



5.32. Расчет трудозатрат и бюджета (2 из 2)

6. Зависимость срока и бюджета от трудозатрат (доступность < 100%)

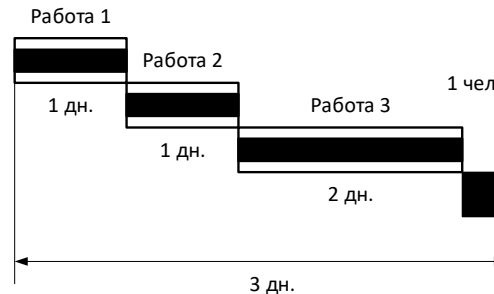
$$\text{Срок} = \frac{\text{Трудозатраты}}{\text{Кол-во ресурсов} \times \text{Доступность}}$$

$$\text{Бюджет} = \text{Трудозатраты} \times \text{Ставка} + \text{Погрешность} + \text{Внешние закупки}$$

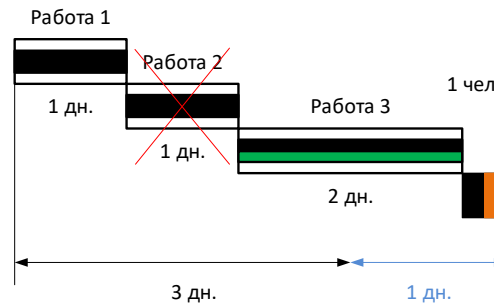
Доступность обычно менее 80%

7. Разрешение типичной ситуации

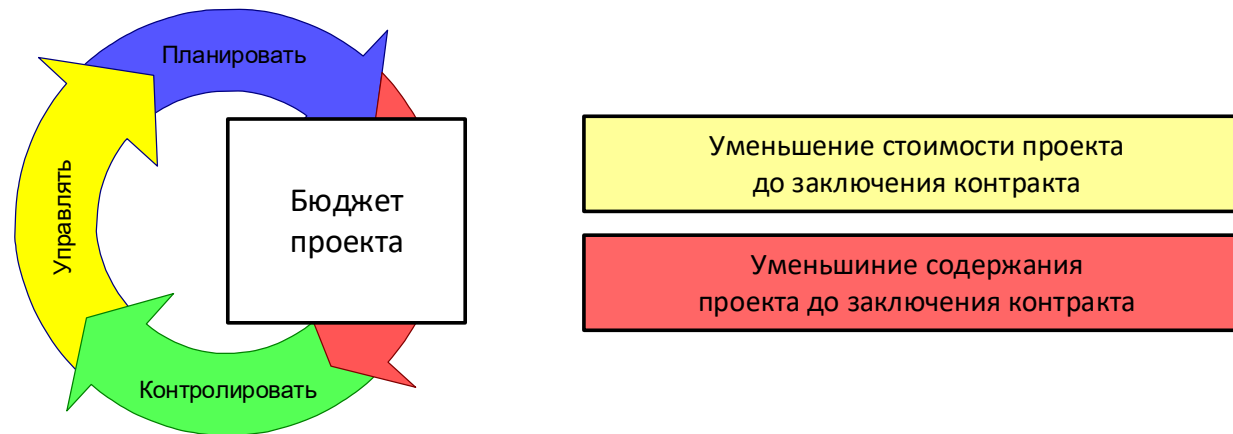
Трудозатраты = 4 чел.-дн.
Сроки = 3 дн.



- Решение:
- а) сокращение содержания
 - б) увеличение сроков
 - в) увеличение ресурсов
 - г) ухудшение качества



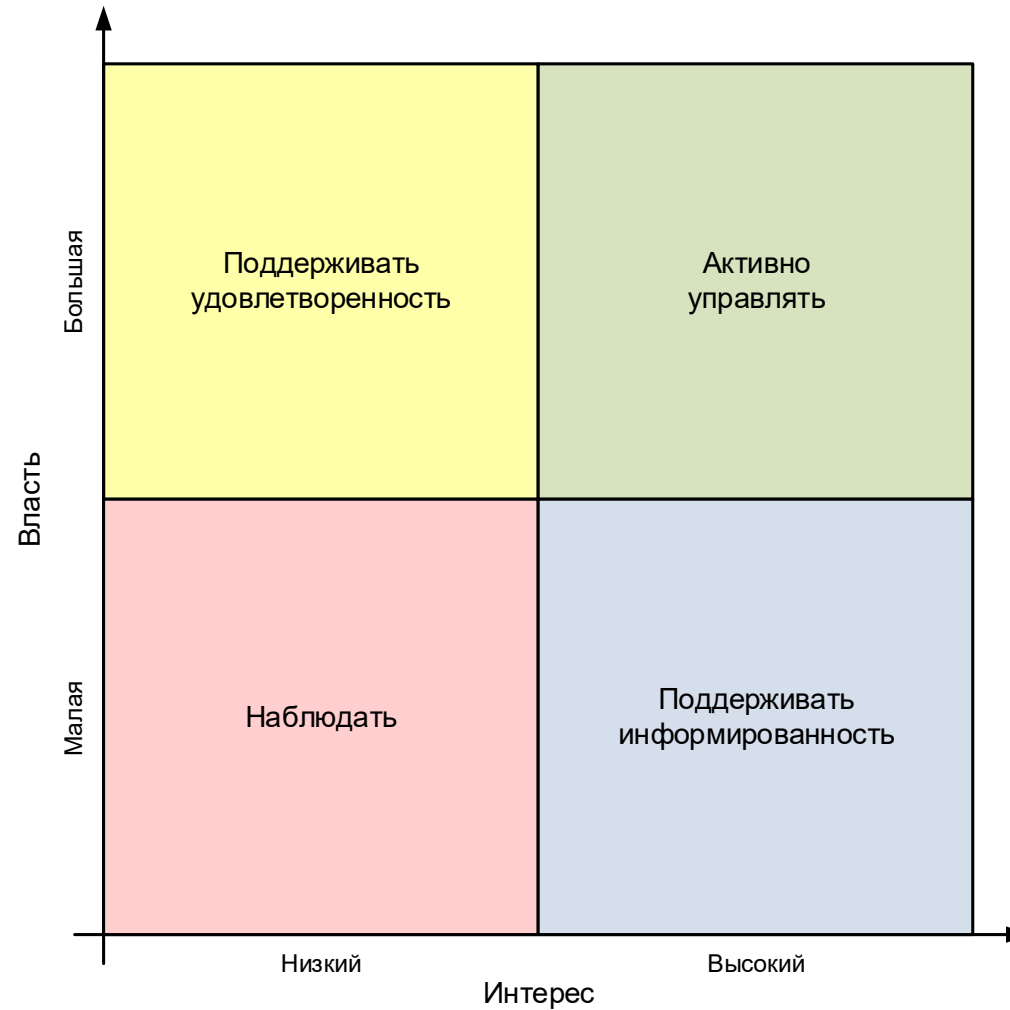
5.33. Способы обработки отклонений



5.34. Заинтересованные стороны проекта

Сотрудник	Должность	Контактные данные
Петров П.П.	Начальник отдела закупок	petrov@abc.ru
Иванов И.И.	Начальник производственного отдела	ivanov@abc.ru
Сидоров С.С.	Начальник отдела продаж	sidorov@abc.ru

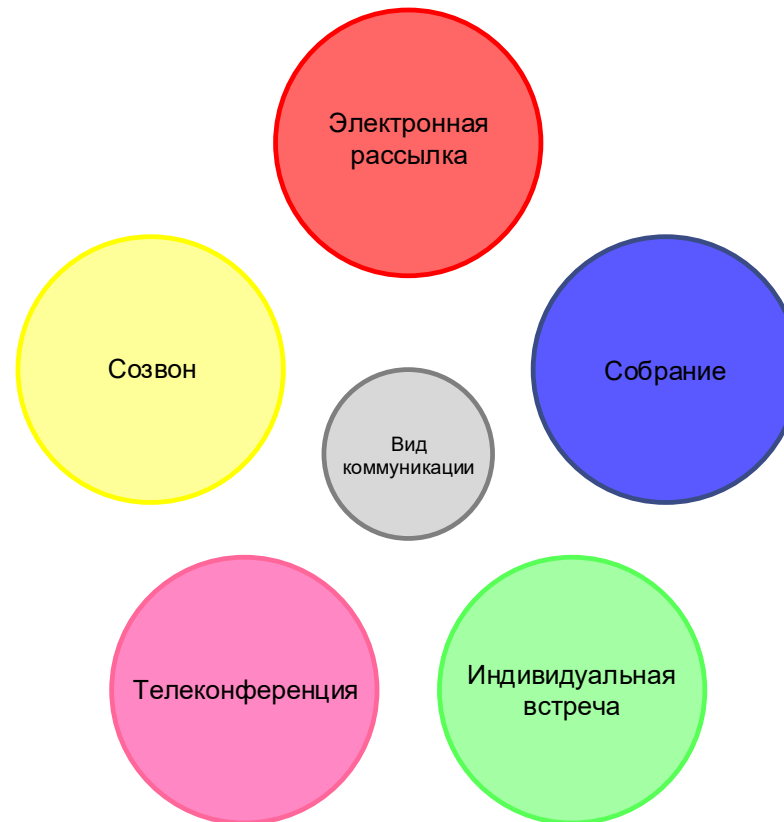
5.35. Матрица власти и интересов



5.36. Ожидания заинтересованных сторон

Сотрудник	Должность	Контактные данные	Ожидания
Петров П.П.	Начальник отдела закупок	petrov@abc.ru	Сокращение времени поиска источника поставок
Иванов И.И.	Начальник производственного отдела	ivanov@abc.ru	Минимизация времени обработки клиентских заказов
Сидоров С.С.	Начальник отдела продаж	sidorov@abc.ru	Сохранение функционала информационной системы как есть

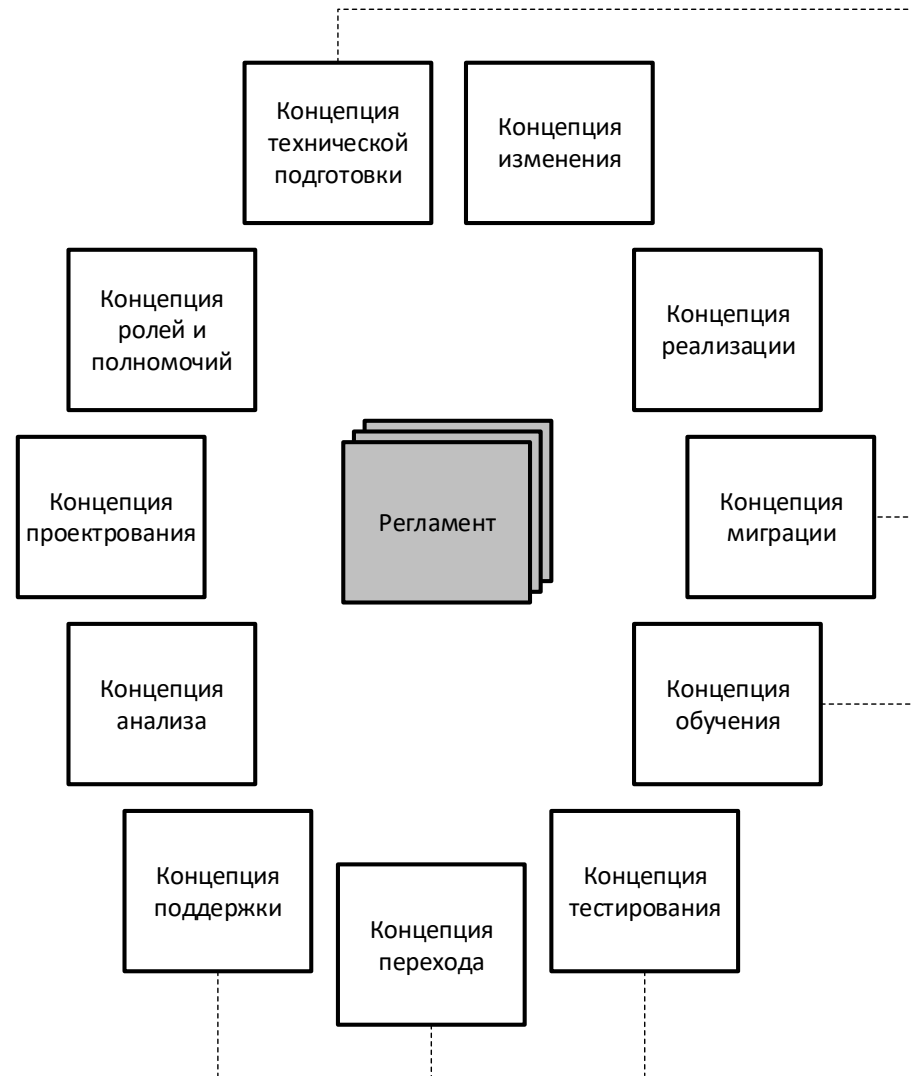
5.37. Коммуникации проекта



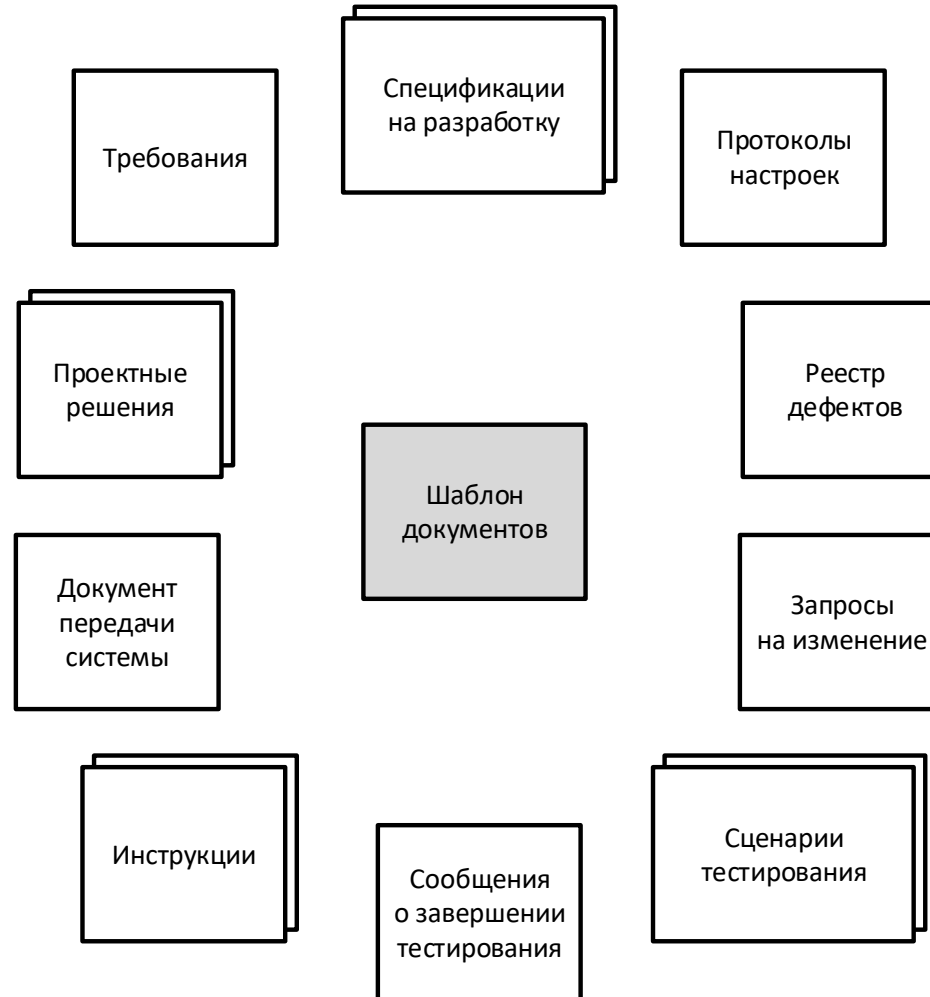
5.38. Календарь коммуникаций

Тема	Вид коммуникации	Дата и время	Целевая аудитория	Необходимо вести протокол	Ответственный за ведение протокола
Обсуждение проведения интеграционного тестирования	Созвон и собрание	Ежедневно, 01.02.2017 – 01.03.2017, 9:00 – 9:30	Ключевые пользователи, консультанты	Нет	–
Обсуждение хода реализации проекта	Созвон	Еженедельно по пятницам, 12.01.2017 – 31.12.2017, 16:00 – 17:30	Все участники проекта	Нет	–
Новости по проекту	Электронная рассылка	Еженедельно по пятницам 12.01.2017 – 31.12.2017, 17:30 – 18:00	Все участники проекта	Нет	–

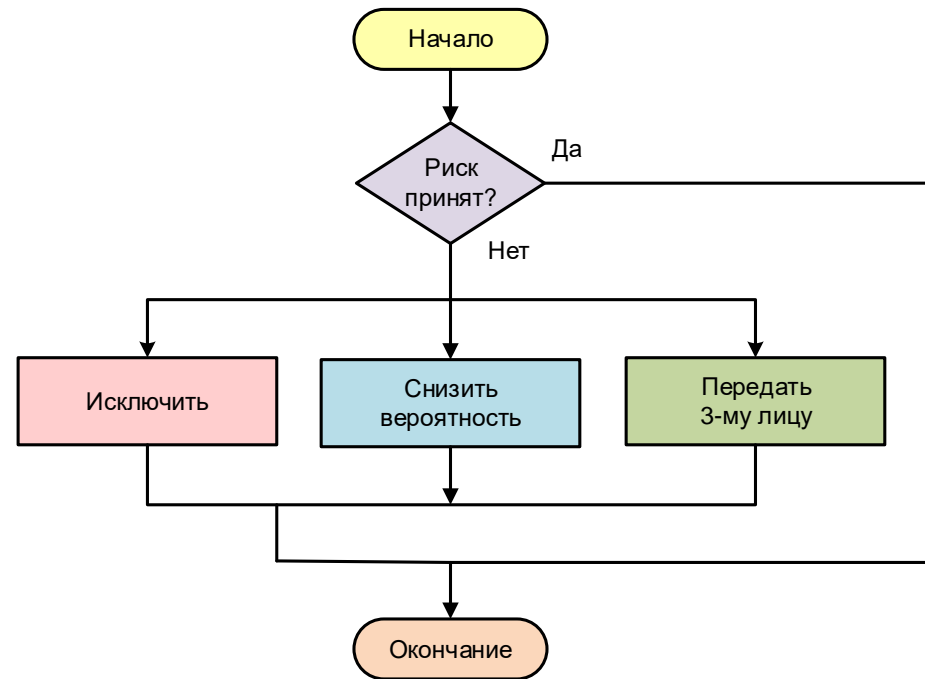
5.39. Качество проекта



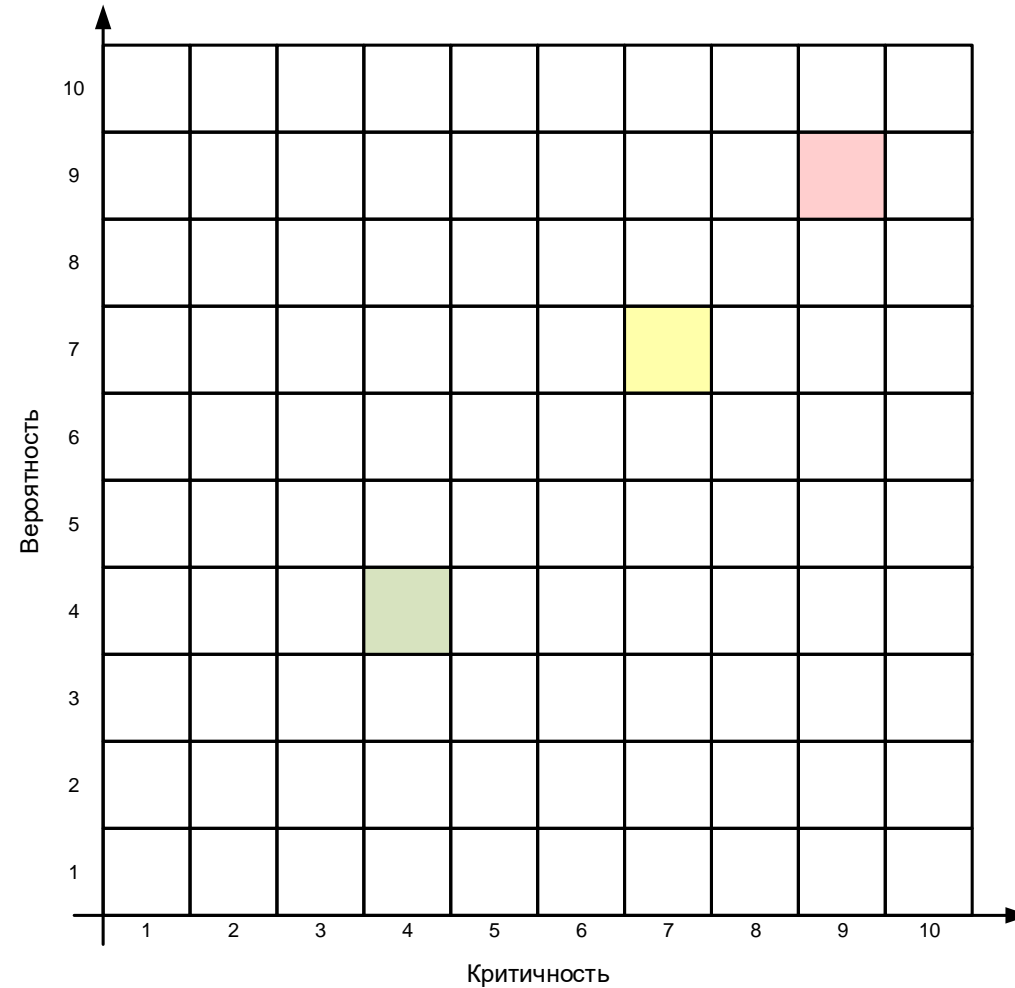
5.40. Шаблоны документов



5.41. Риски проекта



5.42. Качественный анализ рисков (1 из 2)

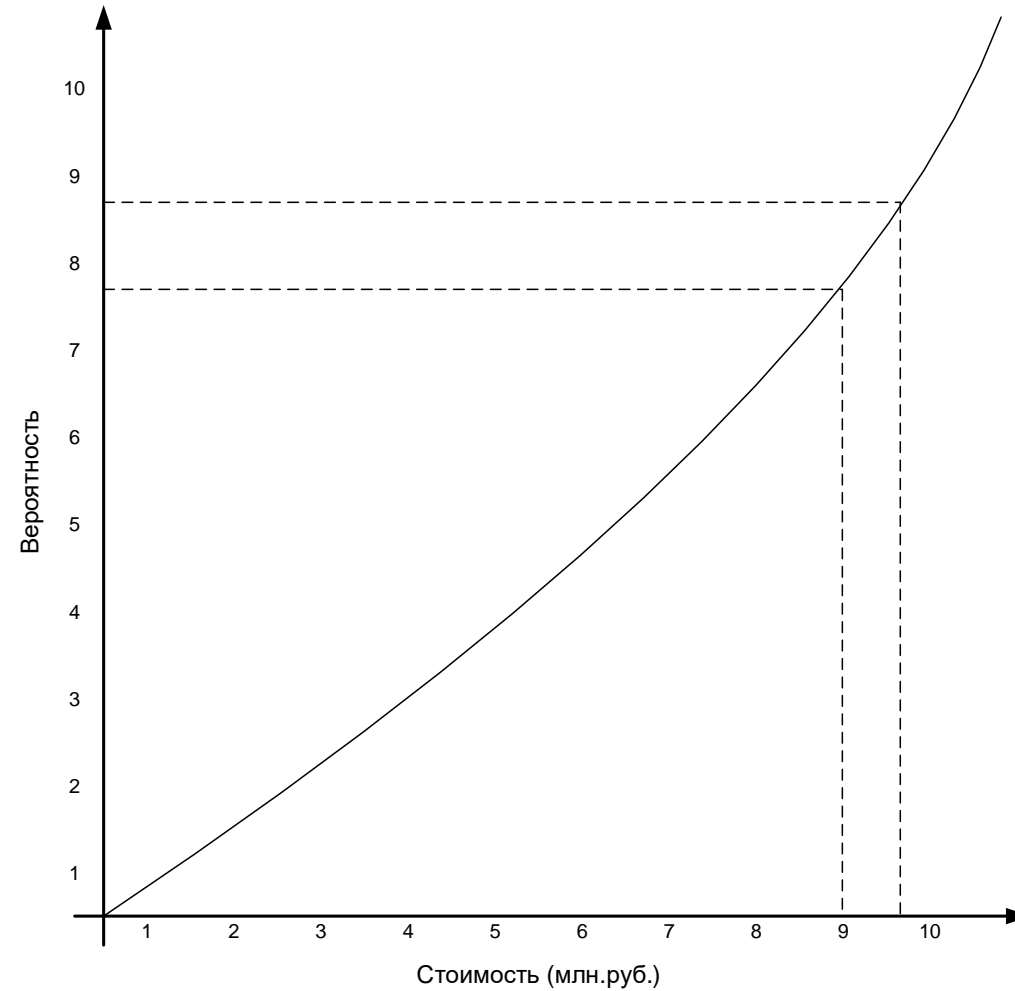


5.43. Качественный анализ рисков (2 из 2)

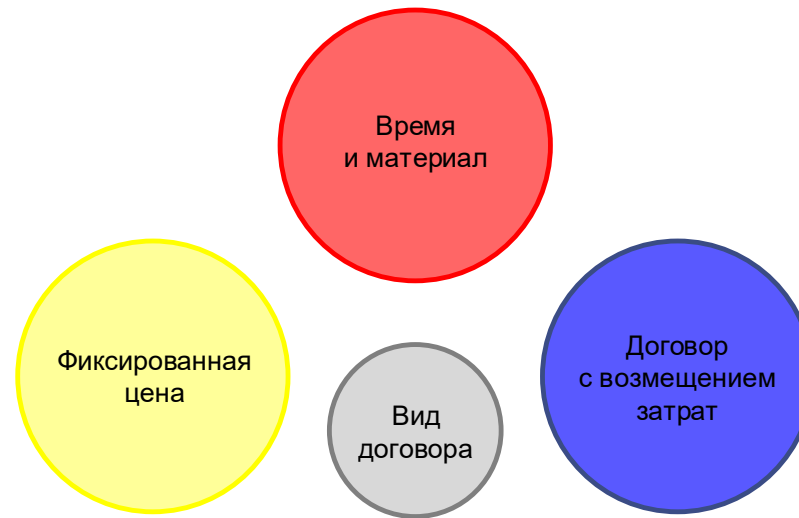
Ранг	Описание
$64 \leq \text{Ранг} < 100$	Высококритичный риск, значительно влияющий на реализацию проекта
$25 \leq \text{Ранг} < 64$	Риск, не значительно влияющий на ход проекта
$0 < \text{Ранг} < 25$	Риск, не влияющий на проект

Ранг = Критичность x Вероятность

5.44. Количественный анализ рисков



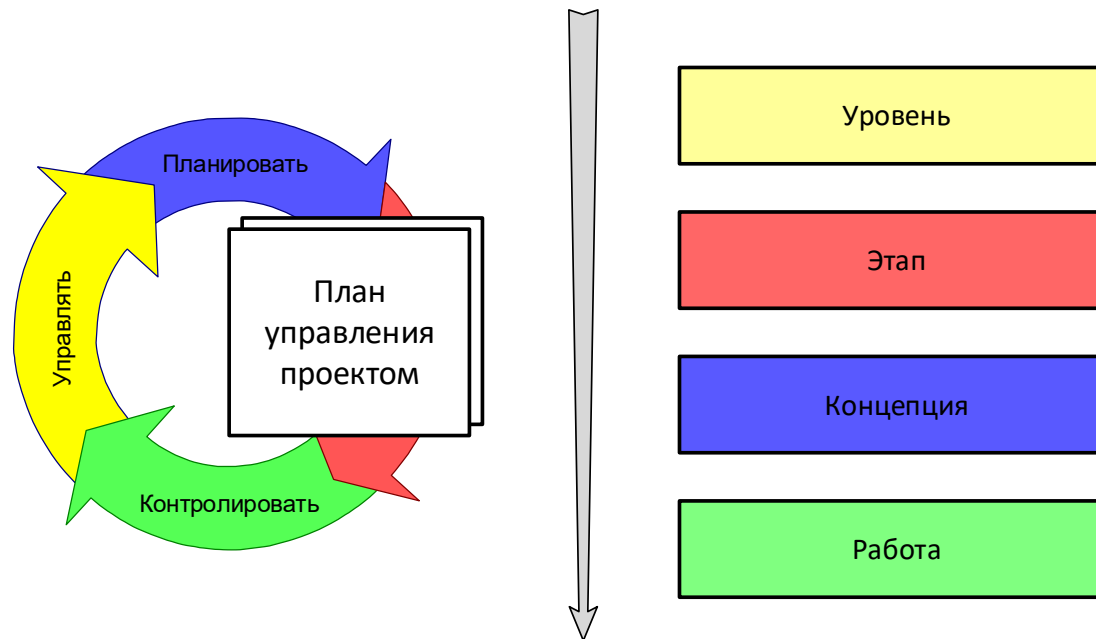
5.45. Поставки проекта



5.46. Особенности заключения договоров

	✓	✗
Фиксированная цена	Заказчик знает полную стоимость до начала работ	Договор требует высокую детализацию работ Поставщик может не выполнить часть работ Стоимость может быть высока из-за включения рисков
Время и материал	Быстрое создание договора без деталей Короткая длительность действия договора	Подходит для небольших трудозатрат на проекте Требуется ежедневного контроля заказчиком
Возмещение затрат	Менее затратный чем фиксированная цена	Полная стоимость неизвестна

5.47. Интеграция проекта



5.48. Отслеживание хода проекта

