МИРЭА – РОССИЙСКИЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

УПРАВЛЕНИЕ ЖИЗНЕННЫМ ЦИКЛОМ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ РЕСУРСАМИ И ВЗАИМООТНОШЕНИЯМИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Работа посвящена анализу, проектированию
и реализации корпоративных информационных систем

Контакты:
http://stepanovd.com/training/15-lifecycle
mail@stepanovd.com

Автор:
Степанов Дмитрий Юрьевич
к.т.н., доц. РТУ МИРЭА

Москва – 2023

ГЛАВА 8.

ФАЗА ПОДГОТОВКИ

Все права защищены © 2023. Официальный сайт Дмитрия Степанова
https://stepanovd.com/training/15-lifecycle

8.0. Оглавление

- Описание этапа подготовки, мобилизация проектной команды, правила хранения и обмена проектными документами, адресная книга для участников проекта, средства коммуникации
- Запрос доступа к существующим ИТ-системам, организация проектного офиса, подготовка шаблонов документов, ожидания заинтересованных сторон
- Календарь коммуникаций, реестр рисков, детальный план-график проекта, единый трекер проекта
- Концепция анализа, трехуровневый ландшафт системы, концепция технического перехода

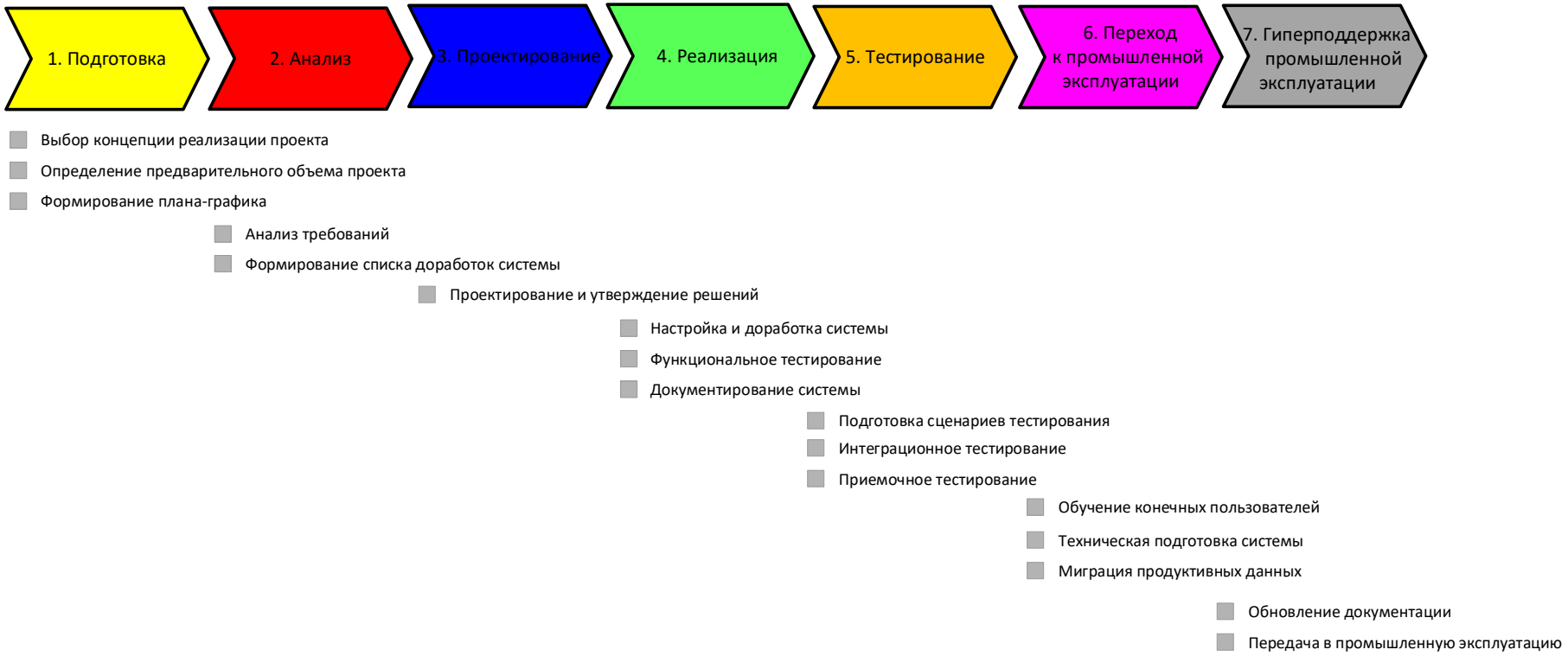
Все права защищены © 2023. Официальный сайт Дмитрия Степанова
https://stepanovd.com/training/15-lifecycle

ЧАСТЬ 1

ОПИСАНИЕ ЭТАПА

Все права защищены © 2023. Официальный сайт Дмитрия Степанова
https://stepanovd.com/training/15-lifecycle

8.1.1. Типовые этапы внедрения систем



Все права защищены © 2023. Официальный сайт Дмитрия Степанова
https://stepanovd.com/training/15-lifecycle

8.1.2. Этап подготовки

Данный этап необходим для подготовки команды к старту работ на проекте. Продолжительность фазы является константной величиной и может достигать до 1-го месяца. Здесь решаются следующие задачи:

- мобилизация проектной команды согласно ресурсного плана, подготовка единого информационного ресурса для хранения проектных документов, формирование списка контактов как со стороны исполнителя, так и заказчика;
- запрос доступа членам проектной команды к существующим программным продуктам заказчика, подготовка шаблонов проектных документов, формирование реестров рисков, проблем и задач;
- подготовка плана коммуникации, единого проектного трекера задач, а также детализация концепций управления проектом, анализа и технического перехода.

Все права защищены © 2023. Официальный сайт Дмитрия Степанова
https://stepanovd.com/training/15-lifecycle

ЧАСТЬ 2

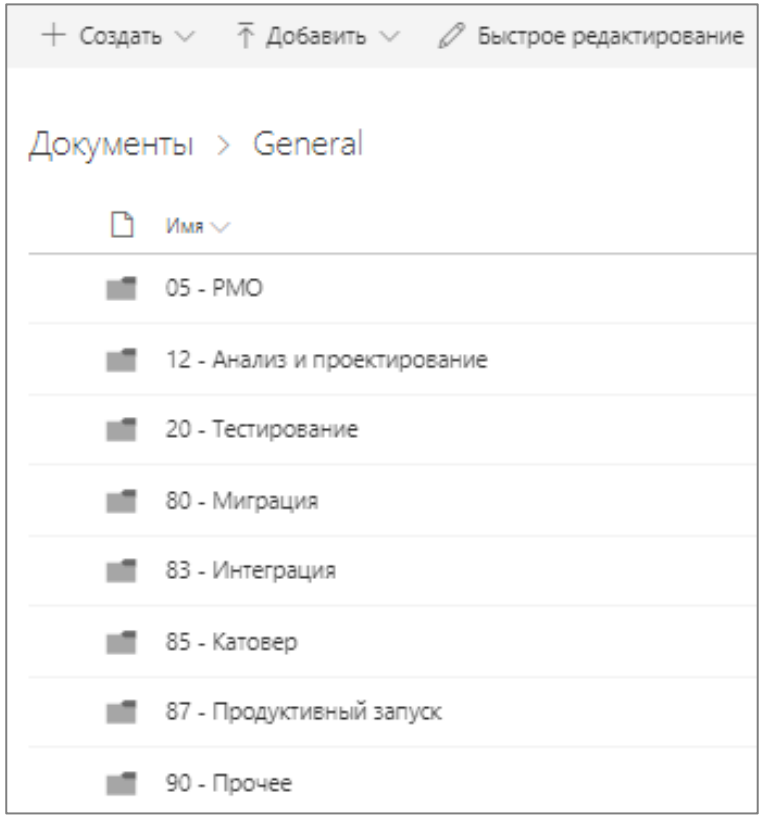
АКТИВНОСТИ УРОВНЯ ПРОЕКТА

Все права защищены © 2023. Официальный сайт Дмитрия Степанова
https://stepanovd.com/training/15-lifecycle

8.2.1. Мобилизация команды

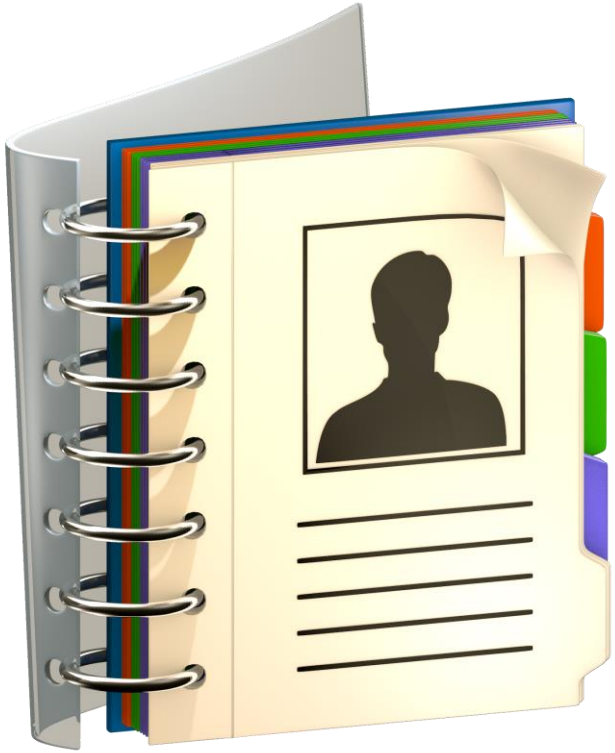
| Ресурс | Этап | | |

8.2.2. Правила хранения и обмена проектными документами



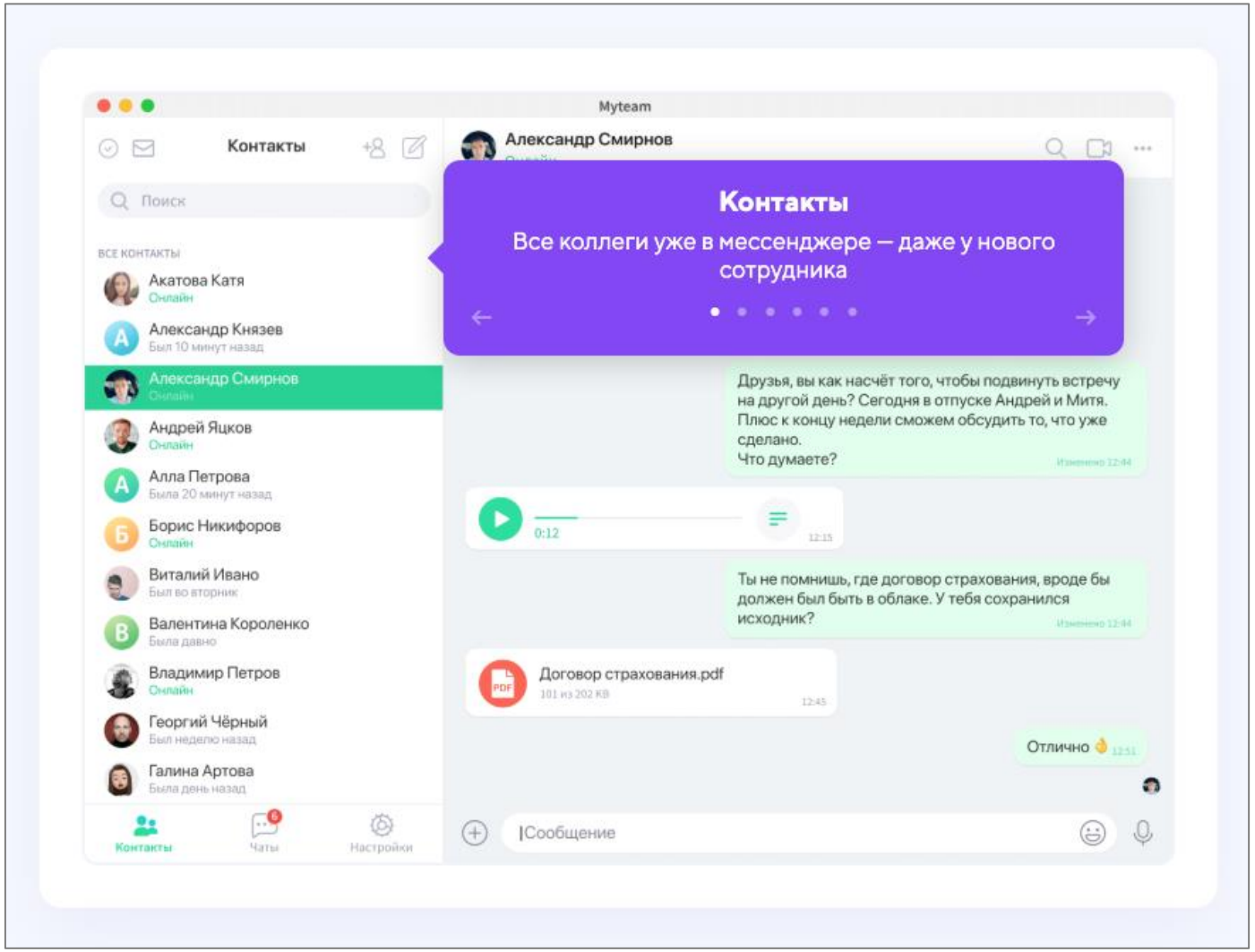
Все права защищены © 2023. Официальный сайт Дмитрия Степанова
https://stepanovd.com/training/15-lifecycle

8.2.3. Адресная книга для участников проекта



Все права защищены © 2023. Официальный сайт Дмитрия Степанова
https://stepanovd.com/training/15-lifecycle

8.2.4. Выбор способа оперативной коммуникации



Все права защищены © 2023. Официальный сайт Дмитрия Степанова
https://stepanovd.com/training/15-lifecycle

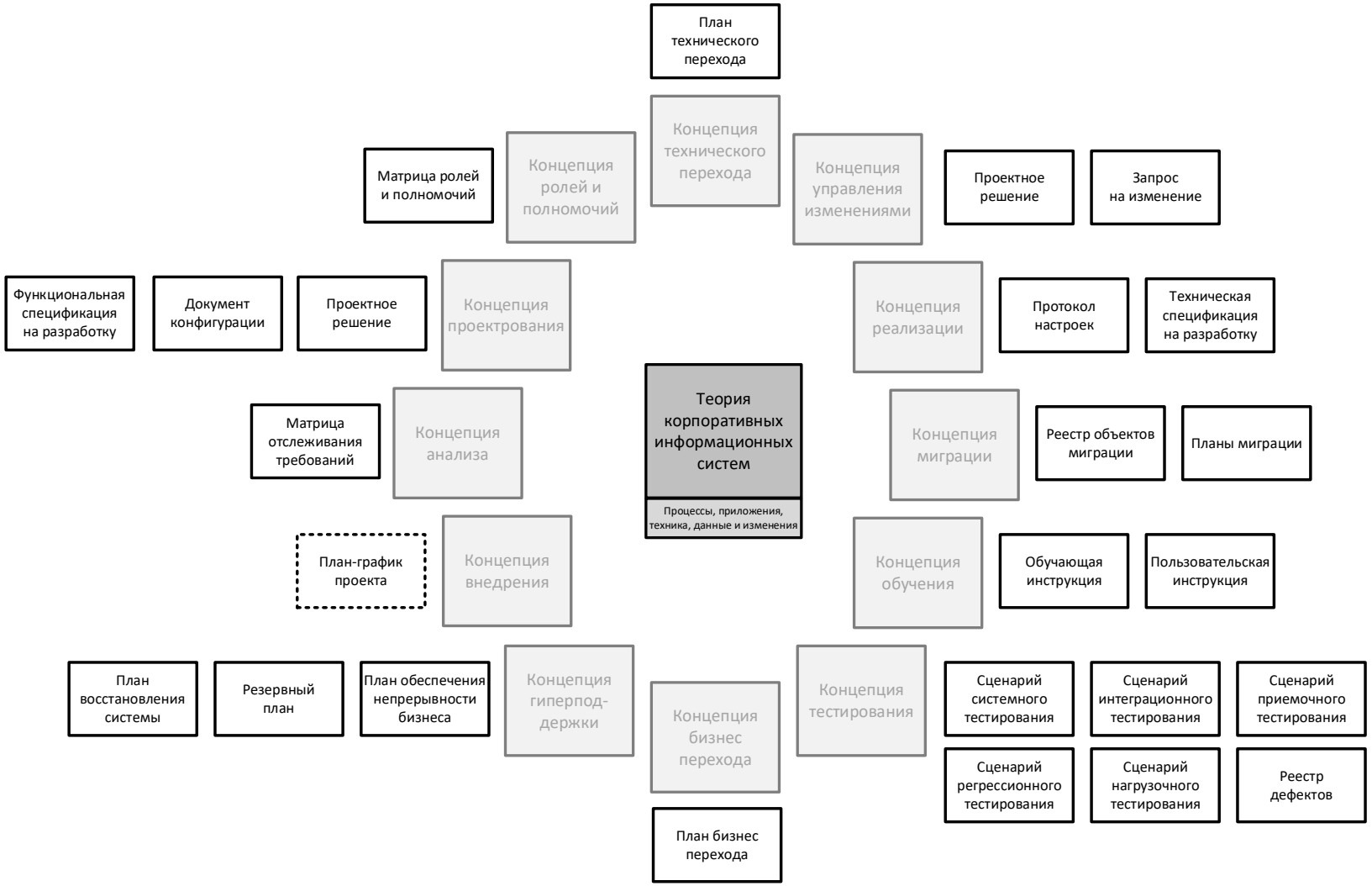
8.2.5. Запрос доступа к существующим ИТ-системам

Все права защищены © 2023. Официальный сайт Дмитрия Степанова
https://stepanovd.com/training/15-lifecycle

8.2.6. Организация проектного офиса

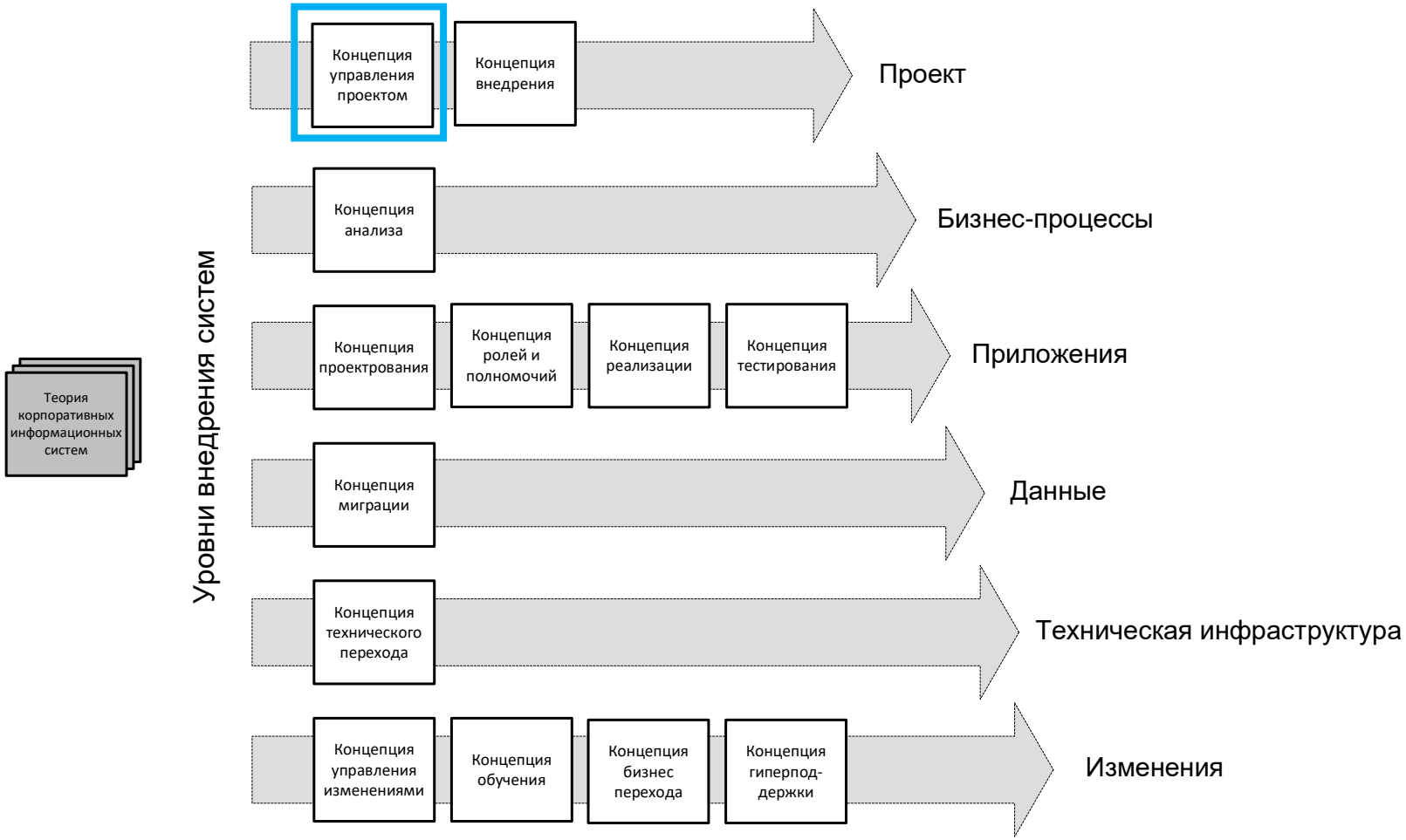
Все права защищены © 2023. Официальный сайт Дмитрия Степанова
https://stepanovd.com/training/15-lifecycle

8.2.7. Подготовка шаблонов документов



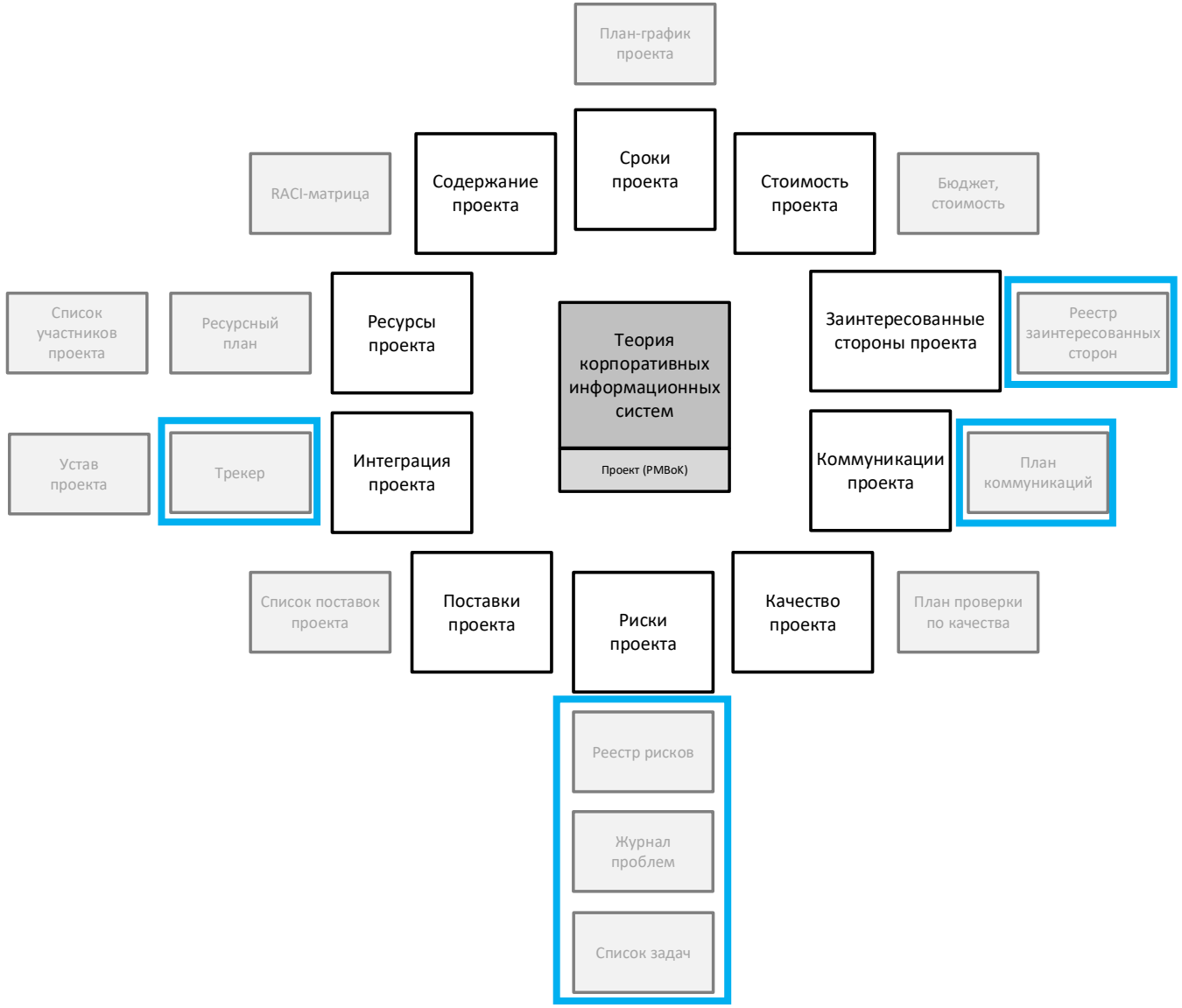
Все права защищены © 2023. Официальный сайт Дмитрия Степанова
https://stepanovd.com/training/15-lifecycle

8.2.8. Теория КИС: концепция управления проектом



Все права защищены © 2023. Официальный сайт Дмитрия Степанова
https://stepanovd.com/training/15-lifecycle

8.2.9. Параметры и документы для управления проектом



Все права защищены © 2023. Официальный сайт Дмитрия Степанова
https://stepanovd.com/training/15-lifecycle

8.2.10.1. Параметр заинтересованных сторон 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

Все права защищены © 2023. Официальный сайт Дмитрия Степанова
https://stepanovd.com/training/15-lifecycle

8.2.10.2. 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

Все права защищены © 2023. Официальный сайт Дмитрия Степанова
https://stepanovd.com/training/15-lifecycle

8.2.11.1. Параметр коммуникаций проекта

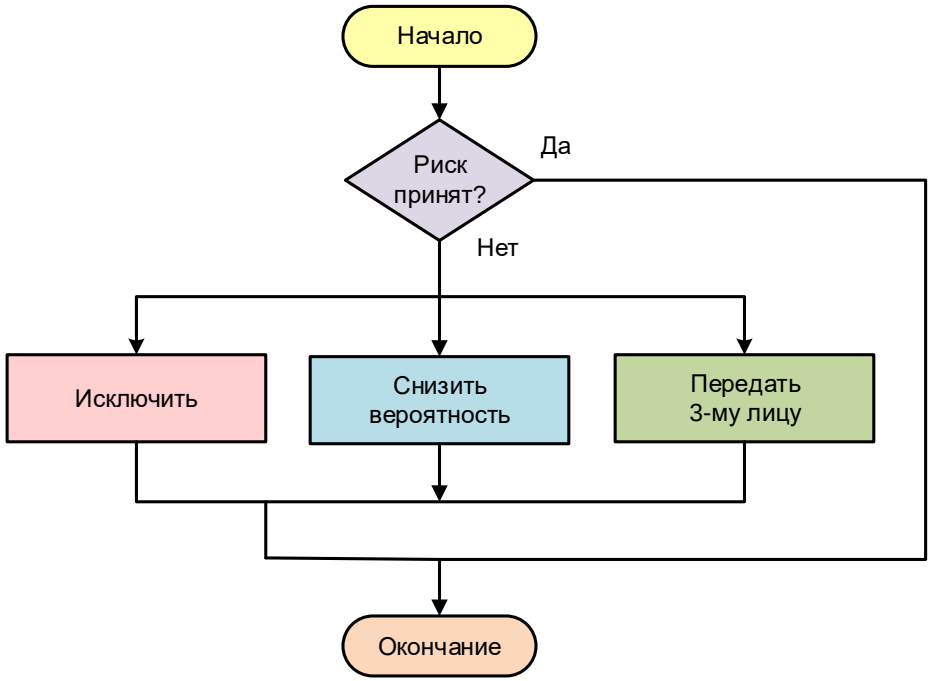
Все права защищены © 2023. Официальный сайт Дмитрия Степанова
https://stepanovd.com/training/15-lifecycle

8.2.11.2. 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	–
Обсуждение хода реализации проекта	Созвон и собрание	Раз в месяц по вторникам 12.01.2017 – 31.12.2017, 15:00 – 16:00	Управляющий комитет	Да	Петров П.П.
Завершение текущей фазы и переход на последующую	Созвон и собрание	По запросу, 12.01.2017 – 31.12.2017, 15:00 – 16:00	Управляющий комитет	Да	Петров П.П.
Принятие решения о продуктивном запуске	Собрание	15.12.2017 09:00 – 10:00	Управляющий комитет	Да	Петров П.П.

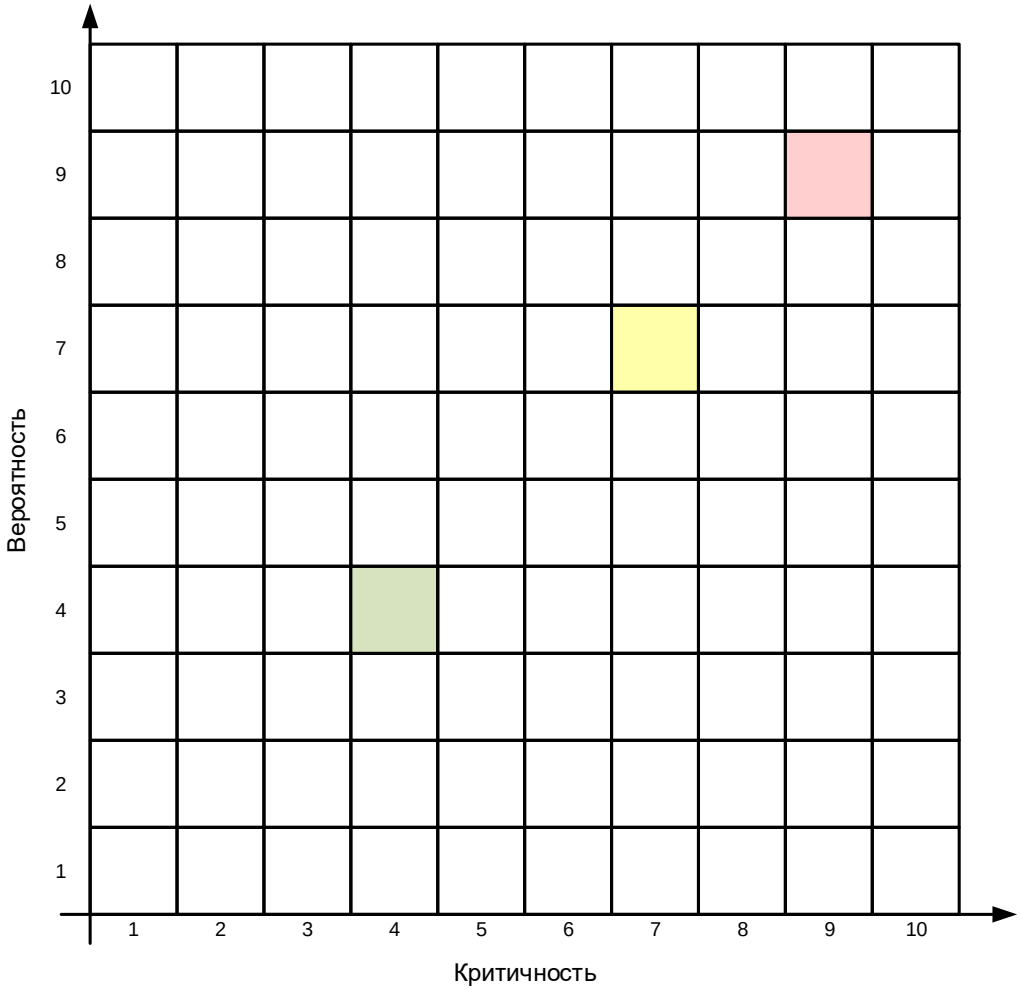
Все права защищены © 2023. Официальный сайт Дмитрия Степанова
https://stepanovd.com/training/15-lifecycle

8.2.12.1. Параметр рисков проекта



Все права защищены © 2023. Официальный сайт Дмитрия Степанова
https://stepanovd.com/training/15-lifecycle

8.2.12.2. Качественный анализ рисков (1 из 2)



Все права защищены © 2023. Официальный сайт Дмитрия Степанова
https://stepanovd.com/training/15-lifecycle

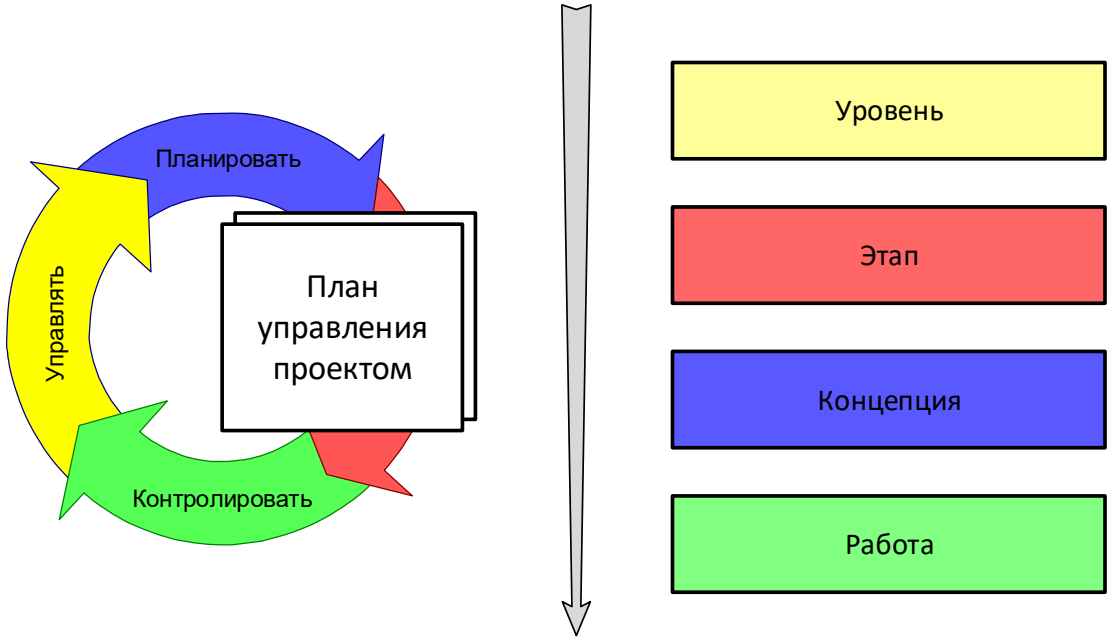
8.2.12.2. Качественный анализ рисков (2 из 2)

Ранг	Описание
64 ⩽ *Ранг* < 100	Высококритичный риск, значительно влияющий на реализацию проекта
25 ⩽ *Ранг* < 64	Риск, не значительно влияющий на ход проекта
0 < *Ранг* < *25*	Риск, не влиящий на проект

Ранг = Критичность x Вероятность

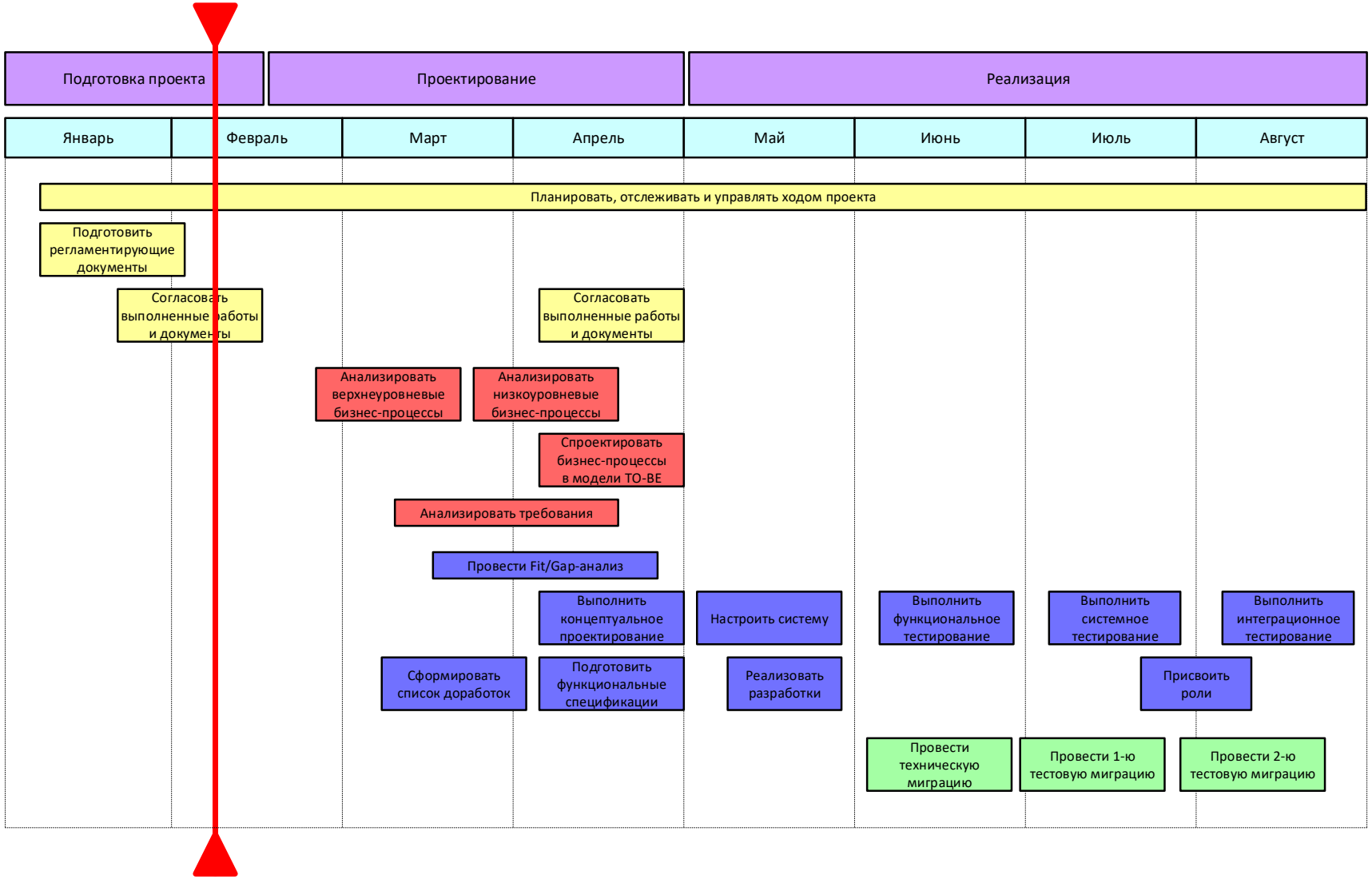
Все права защищены © 2023. Официальный сайт Дмитрия Степанова
https://stepanovd.com/training/15-lifecycle

8.2.13.1. Параметр интеграции проекта



Все права защищены © 2023. Официальный сайт Дмитрия Степанова
https://stepanovd.com/training/15-lifecycle

8.2.13.2. План-график и отслеживание хода проекта



Все права защищены © 2023. Официальный сайт Дмитрия Степанова
https://stepanovd.com/training/15-lifecycle

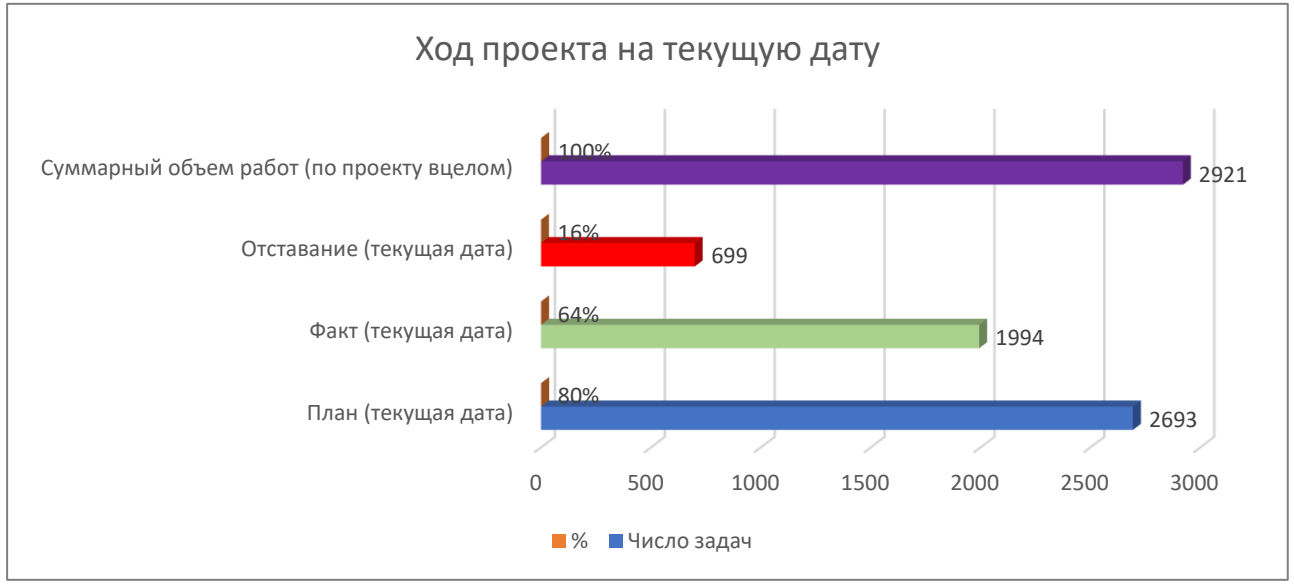
8.2.13.3. Единый трекер проекта (1 из 2)

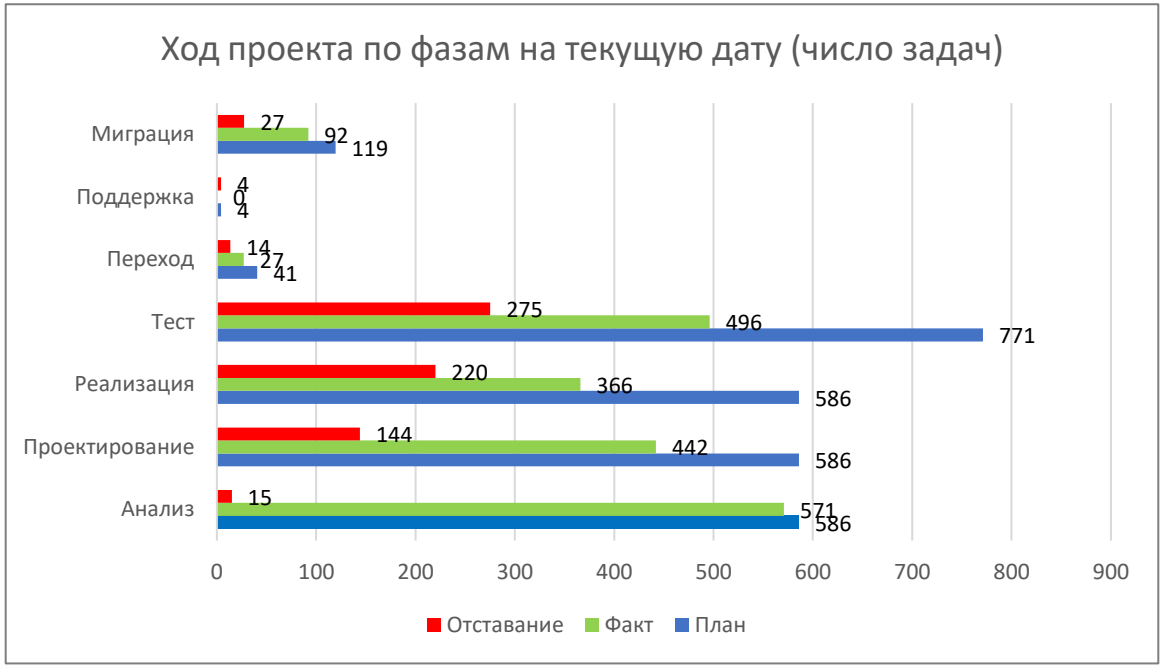
Команда	Фаза/группа задач	Задача	Число документов/ работ к выполнению, итого (план)	Число документов/ работ выполненных, на текущую дату * (факт)	Число документов/ работ к выполнению (план-факт)	Дата с (план)	Дата по (план)	Объем задач к выполнению на текущую дату, шт. (план)	Объем задач к выполнению на текущую дату, % (план)	Объем выполненных задач на текущую дату, % (факт)	Отставание/ опережение на текущую дату, шт.	Отставание/ опережение на текущую дату, %
Команда 1 … N	Анализ	Проведенные семинары по анализу требований										
	Анализ	Число подтвержденных требований бизнесом	10	7	3	25.09.2023	29.09.2023	6	60%	70%	+1	+10%
	Проектирование	Проектные решения, настройки, спецификации (согласованные)	10	1	9	25.09.2023	29.09.2023	6	60%	10%	-5	-50%
	Реализация	Разработанные/настроенные программы										
	Реализация	1-я тестовая миграция (объекты миграции)										
	Тестирование	2-я тестовая миграция (объекты миграции)										
	Тестирование	Сценарии интеграционного тестирования (пройденные)										
	Тестирование	3-я тестовая миграция (объекты миграции)										
	Тестирование	Сценарии приемочного E2E-тестирования (пройденные)										
	Переход	Подготовленные обучающие материалы										
	Переход	Проведенные обучающие сессии										
	Переход	Технический переход										
	Переход	Бизнес переход										
	Переход	Продуктивная миграция										
	Переход	Система готова к продуктивному запуску										
	Гиперподдержка	Принято решение об успешном завершении проекта										
	Гиперподдержка	Принято решение об успешном завершении проекта										

* Текущая рассматриваемая дата 27.09.2023

Все права защищены © 2023. Официальный сайт Дмитрия Степанова
https://stepanovd.com/training/15-lifecycle

8.2.13.3. Единый трекер проекта (2 из 2)





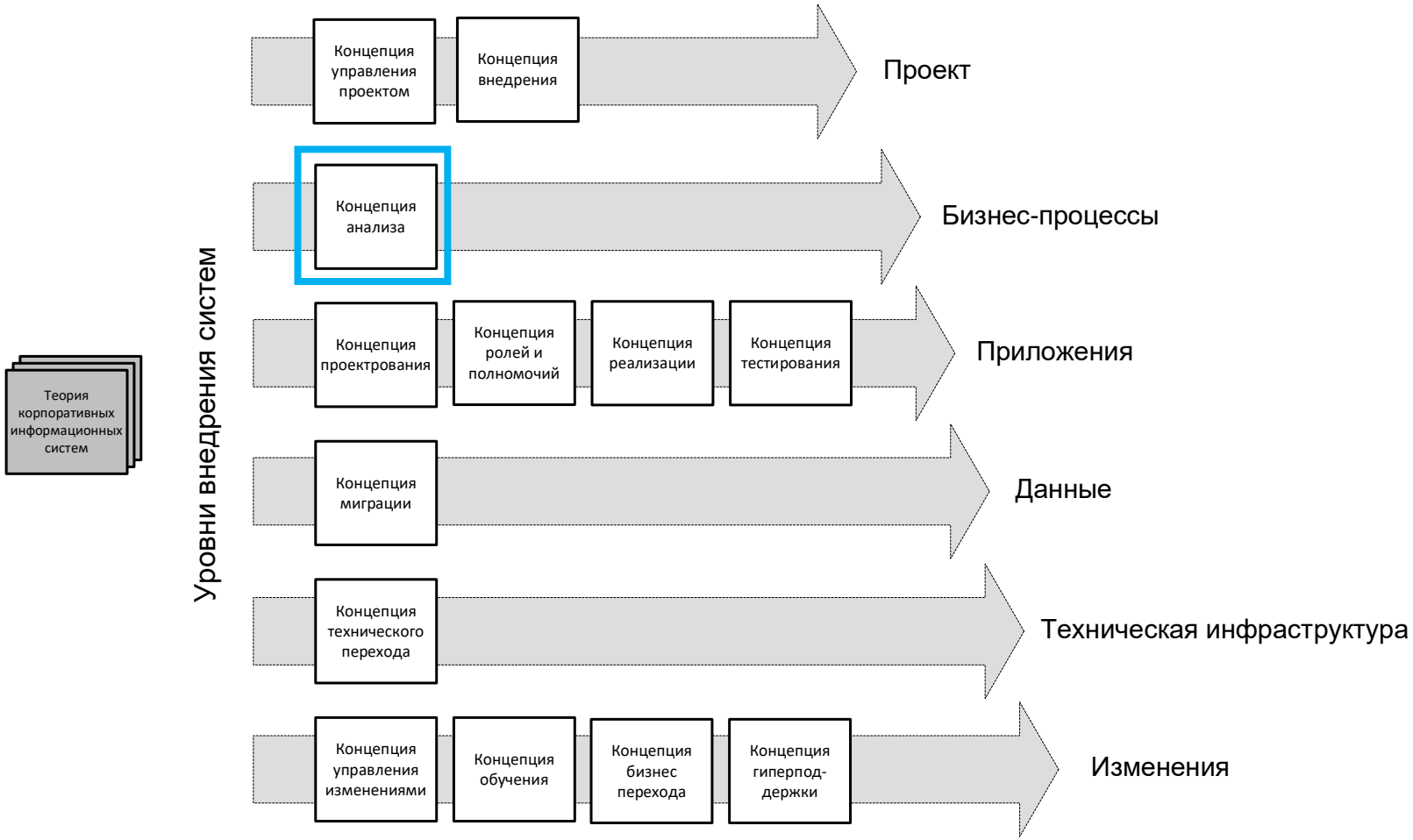
Все права защищены © 2023. Официальный сайт Дмитрия Степанова
https://stepanovd.com/training/15-lifecycle

ЧАСТЬ 3

АКТИВНОСТИ УРОВНЕЙ ПРОЦЕССОВ И ПРИЛОЖЕНИЙ

Все права защищены © 2023. Официальный сайт Дмитрия Степанова
https://stepanovd.com/training/15-lifecycle

8.3.1. Теория КИС: концепция анализа



Все права защищены © 2023. Официальный сайт Дмитрия Степанова
https://stepanovd.com/training/15-lifecycle

8.3.2. Карта бизнес-процессов

1-й уровень	2-й уровень	3-й уровень	4-й уровень
7. Продажи	7.2. Операционные продажи	7.2.1. Оргструктура сбыта	7.2.1.1. Организационная структура сбыта
7. Продажи	7.2. Операционные продажи	7.2.2. Ведение основных данных сбыта	7.2.2.1. Ведение прайс листов
7. Продажи	7.2. Операционные продажи	7.2.2. Ведение основных данных сбыта	7.2.2.2. Ведение скидок
7. Продажи	7.2. Операционные продажи	7.2.3. Продажа ТМЦ	7.2.3.1. Заведение сбытового заказа
7. Продажи	7.2. Операционные продажи	7.2.3. Продажа ТМЦ	7.2.3.2. Создание исходящей поставки
7. Продажи	7.2. Операционные продажи	7.2.3. Продажа ТМЦ	7.2.3.3. Печать формуляра ТОРГ-12
7. Продажи	7.2. Операционные продажи	7.2.3. Продажа ТМЦ	7.2.3.4. Создание исходящей фактуры
7. Продажи	7.2. Операционные продажи	7.2.3. Продажа ТМЦ	7.2.3.5. Печать Счета-фактуры

Все права защищены © 2023. Официальный сайт Дмитрия Степанова
https://stepanovd.com/training/15-lifecycle

8.3.3. Сбор требований в разрезе карты процессов

2. Проведение опроса

3. Обзор управленческой документации

1. Использование знаний

Способы выявления требований

4. Анализ документооборота

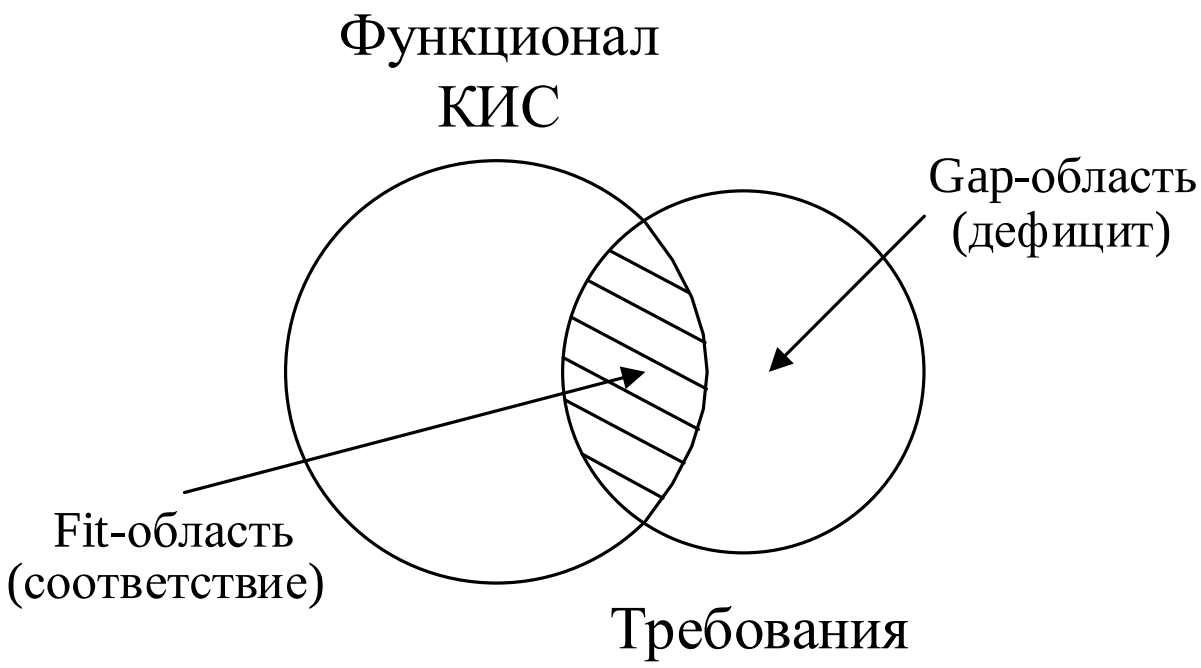
7. Прототипирование

6. Доменстрация системы

5. Наблюдение за выполнением операций

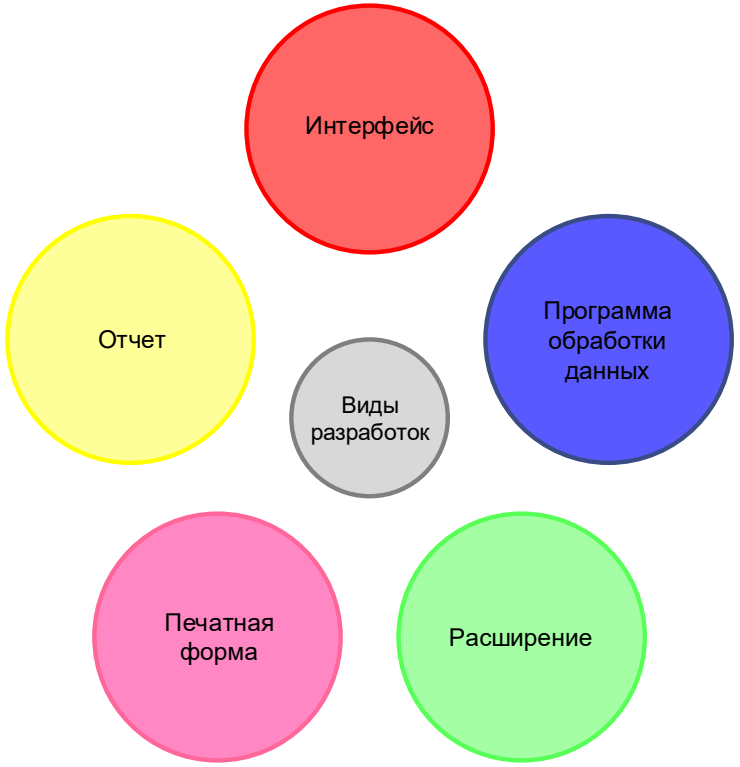
Все права защищены © 2023. Официальный сайт Дмитрия Степанова
https://stepanovd.com/training/15-lifecycle

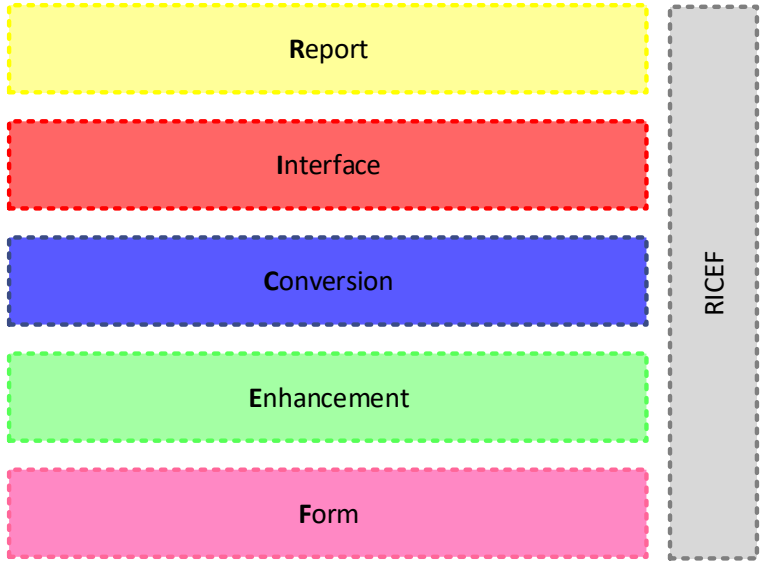
8.3.4. Fit/Gap-анализ собранных требований



Все права защищены © 2023. Официальный сайт Дмитрия Степанова
https://stepanovd.com/training/15-lifecycle

8.3.5. RICEF классификация разработок в Gap-области





Все права защищены © 2023. Официальный сайт Дмитрия Степанова
https://stepanovd.com/training/15-lifecycle

8.3.6. Матрица отслеживания требований

Требование	Fit/Gap	Сложность	% переиспо-льзования	RICEF	Проектное решение	Функциональная спецификация на разработку*
Требование 1	Fit	Средняя	-	–	MM_01	–
Требование 2	Gap	Высокая	10	R	MM_01	MM_01.1
Требование 3	Fit	Средняя	-	–	SD_02	–

* – для информации, последующая оценка сложности разработки (определение трудозатрат) ведется для пары параметров «Сложность – RICEF – %».

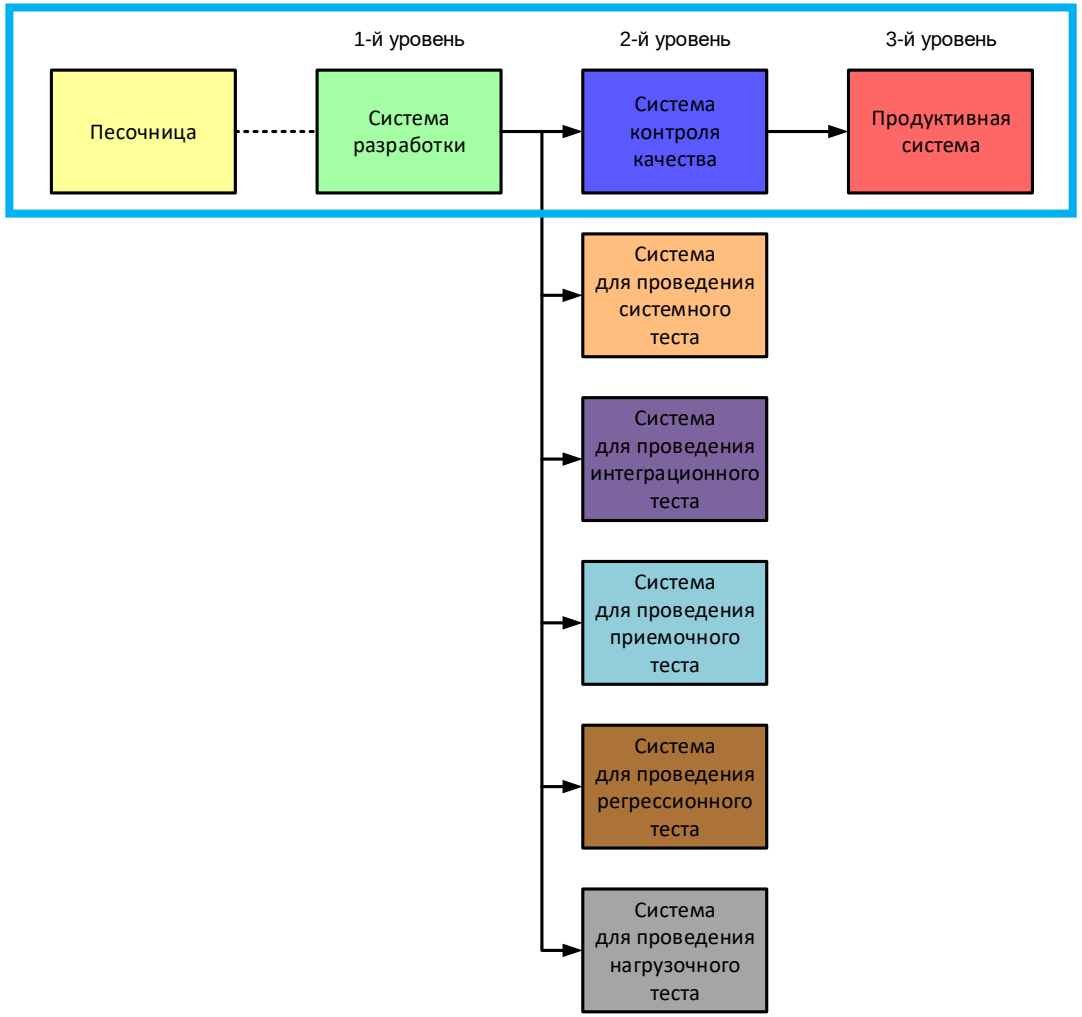
Все права защищены © 2023. Официальный сайт Дмитрия Степанова
https://stepanovd.com/training/15-lifecycle

ЧАСТЬ 4

АКТИВНОСТИ ТЕХНИЧЕСКОГО УРОВНЯ

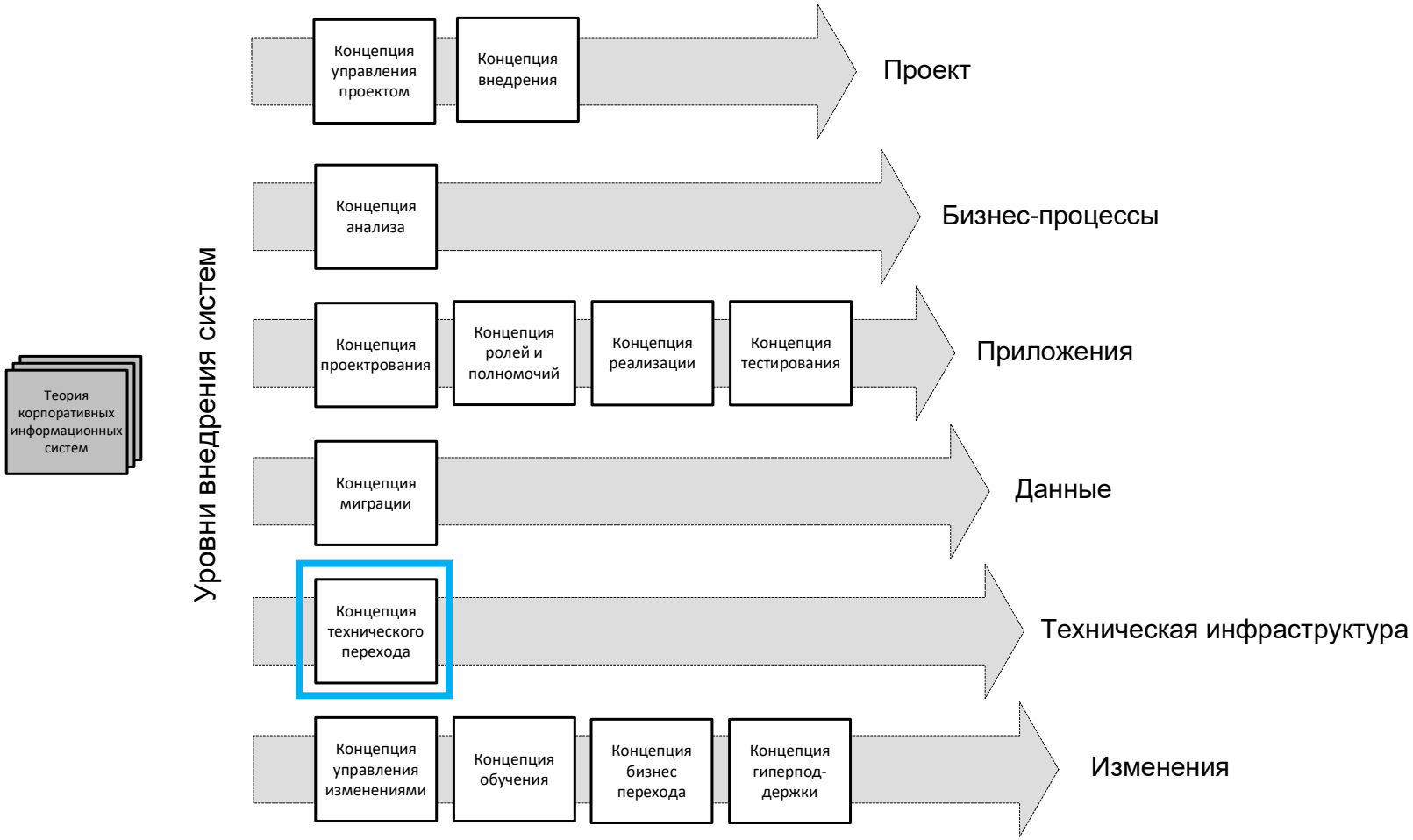
Все права защищены © 2023. Официальный сайт Дмитрия Степанова
https://stepanovd.com/training/15-lifecycle

8.4.1. Трехуровневый ландшафт системы



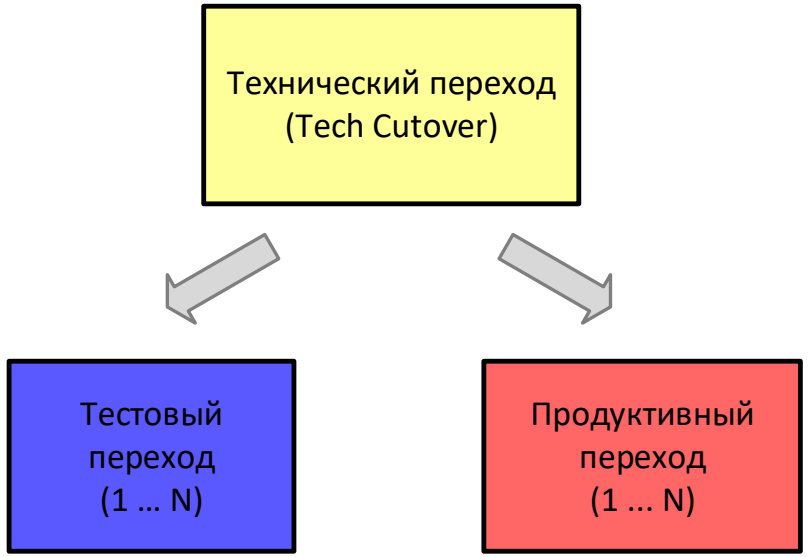
Все права защищены © 2023. Официальный сайт Дмитрия Степанова
https://stepanovd.com/training/15-lifecycle

8.4.2. Теория КИС: концепция технического перехода



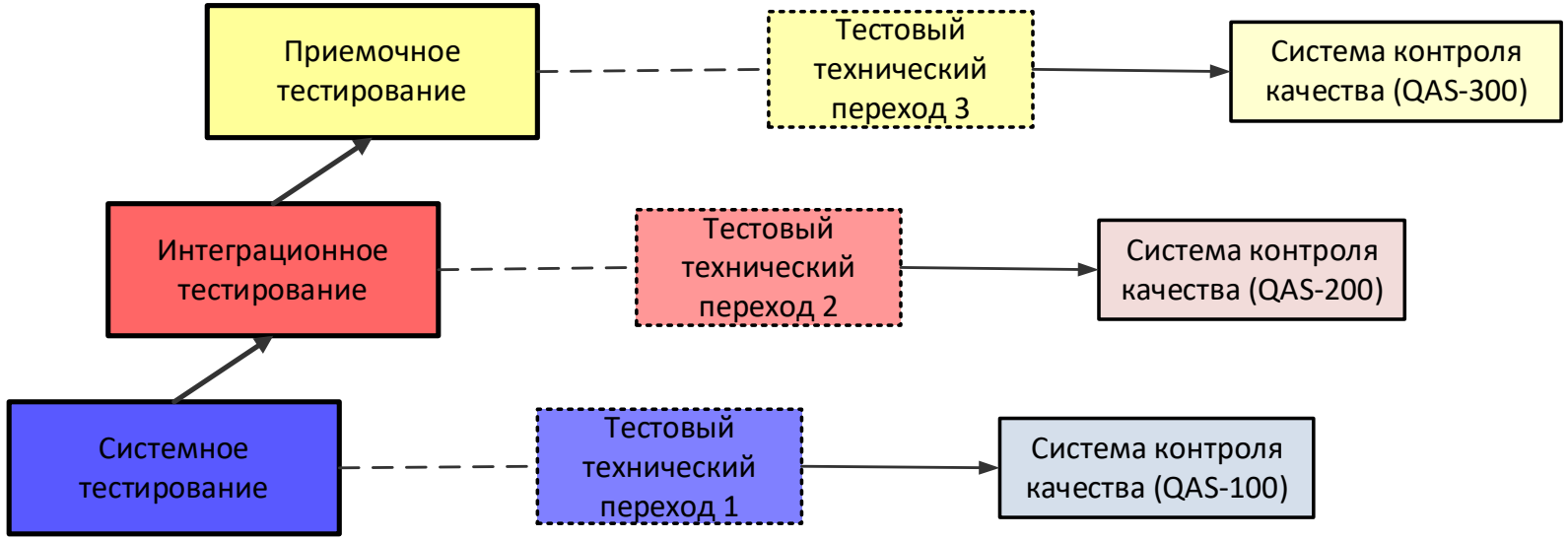
Все права защищены © 2023. Официальный сайт Дмитрия Степанова
https://stepanovd.com/training/15-lifecycle

8.4.3. Виды технического Cutover



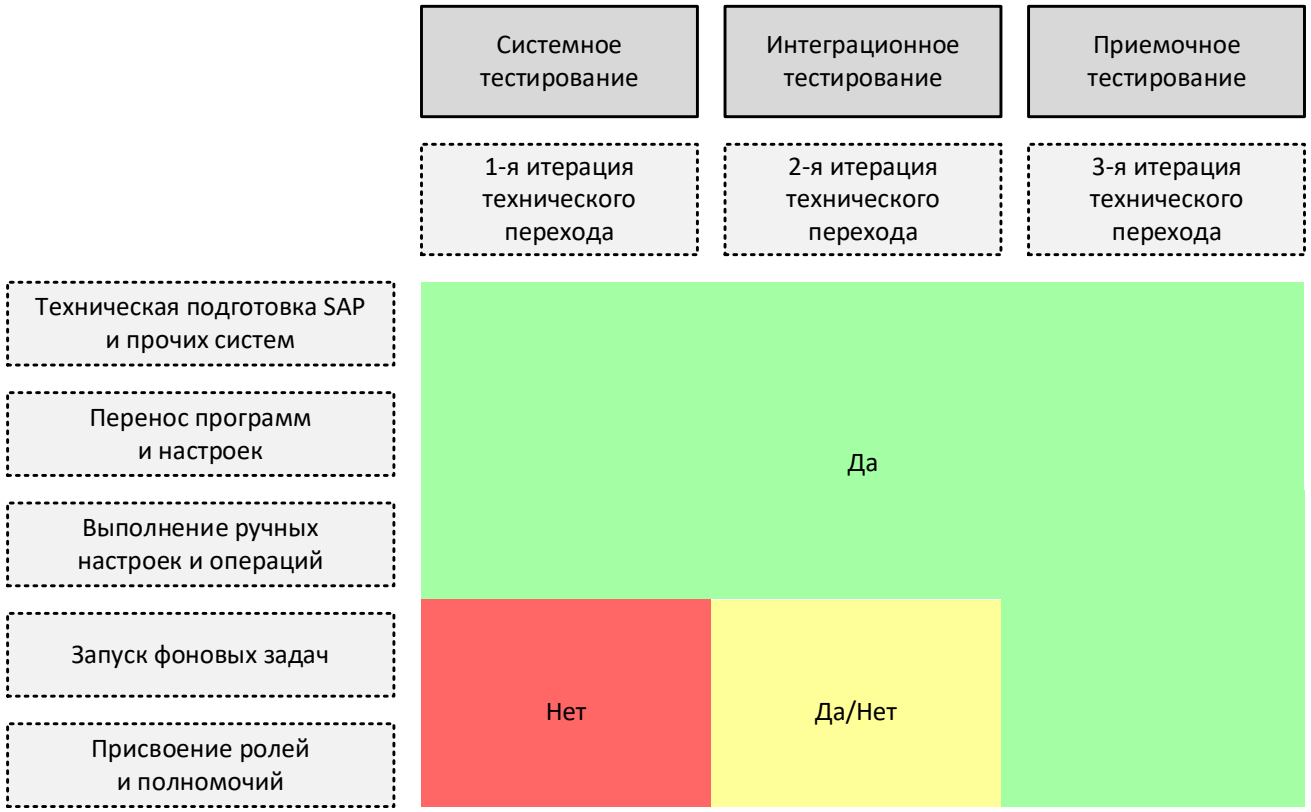
Все права защищены © 2023. Официальный сайт Дмитрия Степанова
https://stepanovd.com/training/15-lifecycle

8.4.4. Тестовый технический Cutover



Все права защищены © 2023. Официальный сайт Дмитрия Степанова
https://stepanovd.com/training/15-lifecycle

8.4.5. Тестовый технический Cutover и состав работ



Все права защищены © 2023. Официальный сайт Дмитрия Степанова
https://stepanovd.com/training/15-lifecycle

ЧАСТЬ 5

ДОКУМЕНТИРОВАНИЕ ФАЗЫ

Все права защищены © 2023. Официальный сайт Дмитрия Степанова
https://stepanovd.com/training/15-lifecycle

8.5.1. Документирование фазы

Документ (входящий)	Документ (исходящий)
Матрица требований с индикацией Fit/Gap	Шаблоны документов
Ресурсный план	Реестры рисков, проблем и задач
Дорожная карта внедрения/план-график	Список участников проекта
Концепции реализации проекта	План-график (детализированный на фазу анализа)
Устав проекта	Единый трекер проекта
	Концепция управления проектом (детализированная)
	Концепция анализа (детализированная)
	Концепция технического перехода (детализированная)

Все права защищены © 2023. Официальный сайт Дмитрия Степанова
https://stepanovd.com/training/15-lifecycle