

Современные технологии внедрения 1С:ERP: адаптивный подход на основе опыта



Гильченко Николай

Руководитель направления «Байкал»,
департамент проектов ГК «СофтБаланс»

gilchenko@softbalance.ru
+7 (812) 325-44-00
sb-vnedr.ru

Что такое технология внедрения?

Набор действий, подходов, методик, мероприятий и приемов по управлению проектом внедрения

Для чего нужна технология внедрения?

Статистика института управления проектами PMI по итогам анализа 23000 проектов:



Для чего нужна технология внедрения?

Статистика института управления проектами PMI по итогам анализа 23000 проектов:



Успешный проект = талантливый менеджер?

Статистика по одаренным детям в России – 7% от общего количества



Очень мало



Уже больше



Вот! Много!

Кто справится?



	Без технологии	Плохая технология	Хорошая технология
Superman	Справится	Справится эффективнее	Справится еще эффективнее
Man in suit	Не справится	Справится	Справится эффективнее
Man in red sweater	«Что вообще происходит?»	Не справится	Справится

Вывод:

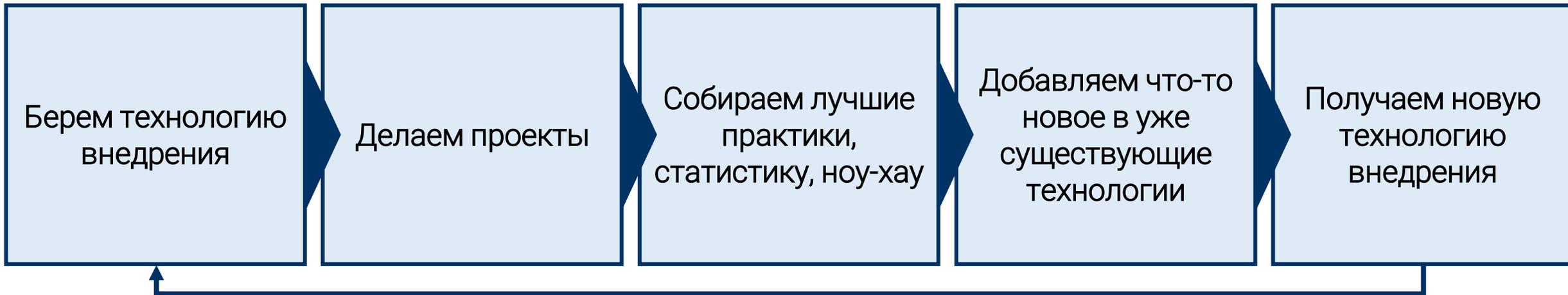
даже если будет работать **супер-менеджер**, хорошая технология внедрения сделает работу эффективнее. А если менеджер будет **нормальный**, то технология поможет довести проект до конца и **получить результаты**

НО

- Есть технология или нет – понять можно, а насколько хорош менеджер – сложнее;
- Технология делает процесс понятнее, структурнее и прозрачнее;
- Наличие технологии говорит об опыте.



Откуда берутся технологии внедрения?



А для всего этого нужно знать существующие технологии...

Основные существующие технологии управления проектами

1 уровень Самые известные	2 уровень Специфические	3 уровень Национальные	4 уровень Отечественные
<ul style="list-style-type: none">• PMBok• Agile• Scrum• Kanban	<ul style="list-style-type: none">• Lean• Six Sigma• PRINCE2• RIM• ...	<ul style="list-style-type: none">• APM (Англия)<ul style="list-style-type: none">• VZPM (Швейцария)• GPM (Германия)• AFITER (Франция)• PROMAT (Южная Корея)<ul style="list-style-type: none">• ...	<ul style="list-style-type: none">• ГОСТ 34.601-90• 1С:ТСВ, 1С:ТБР, 1С:ТКВ

Основные существующие подходы к управлению проектами

РМВОК

Плюсы	Минусы
Комплексный, полный и законченный подход	Избыточность
Ориентированность на процесс	Сложен для небольших проектов
Широкое применение	Не учитывает специфику области
Большой опыт применения	Возраст

Agile

Плюсы	Минусы
Гибкий подход	Сложность планирования
Постоянный контакт Заказчик-Исполнитель	Постоянный перенос сроков
Обратная связь	Риск «технического долга»
Конечный результат лучше	Огромные затраты времени со всех сторон

SCRUM

Плюсы	Минусы
Гибкий подход	Большое количество исключений применимости
Регулярная демонстрация результата	Узкая специфика и специализация
Возможность вносить коррективы в ТЗ и проект по ходу	Сложно спланировать
Ежедневный контроль хода работ	Можно увлечься

Kanban

Плюсы	Минусы
Гибкий подход	Ориентирован на разработку
Ограничение по незавершенным задачам	Блокировка по невыполненным задачам
Быстрый и постоянный результат	Постоянный контроль
Работа с разными командами	Сложно «посмотреть сверху»

Основные существующие подходы к управлению проектами

- И еще много-много подходов, стандартов, методологий и методик
- У всех есть плюсы и минусы
- Все имеют ограничения и применимость
- Учитывают или не учитывают национальные нюансы
- Учитывают или не учитывают специфику и специализацию

Так что выбрать для реализации проекта?

Адаптивный подход

- В основе подхода универсальные проектные принципы:
 - Выбирай результат и истину, а не привязанности, т.е. важен результат, а не способ его достижения или подход, который при этом используется;
 - Оптимизируй энергию и ресурсы;
 - Будь проактивен;
 - Прочность цепи определяется по самому слабому звену, т.е. картина проекта должна быть целостной, не правильно уделять внимание только «важным» аспектам;
 - Ничего не делай без четкой цели;
 - Используй воспроизводимые элементы.



www.nupp.guide

Адаптивный подход. Как это может выглядеть в жизни

- В основе каскадная модель из PMBoK, потому что нам нужен понятный план со сроками, бюджетом, ограничениями и результатом

Обследование	Agile, потому что постоянный контакт с Заказчиком, быстрые изменения, постоянный контроль
Моделирование	
Разработка	Kanban, потому что контроль задач, четкое выполнение по приоритетам и статусам, тестирование
Настройка	
Ввод в эксплуатацию	Agile или Scrum, потому что быстрая реакция и изменения в ответ на обратную связь
Поддержка	Kanban, потому что статусы и минимальное количество задач в работе одновременно

Вот как это бывает на практике

Общий проект в формате водопада или каскадной модели.

Полностью обсчитан, спланирован по времени.

1			1	Обследование	43 дней	Пн 03.06.19	Пт 02.08.19
2			1.1	Встреча УКП	0 дней	Пн 03.06.19	Пн 03.06.19
3			1.2	Сбор информации о БП предприятия по	18 дней	Пн 03.06.19	Чт 27.06.19
4			1.2.1	Структура предприятия, общие сведения	2 дней	Пн 03.06.19	Вт 04.06.19
5			1.2.2	Изучение ИТ-структуры предприятия	2 дней	Вт 04.06.19	Ср 05.06.19
6			1.2.3	Производство	12 дней	Пн 03.06.19	Пт 21.06.19
7			1.2.4	Контроль качества (служба главного инженера)	5 дней	Пн 10.06.19	Пн 17.06.19
8			1.2.5	Склад	3 дней	Чт 13.06.19	Ср 19.06.19
9			1.2.6	Закупки (ОМТС)	5 дней	Пн 17.06.19	Пт 21.06.19
10			1.2.7	Продажи	5 дней	Ср 19.06.19	Вт 25.06.19
11			1.2.8	Конструкторский отдел	6 дней	Чт 06.06.19	Пт 14.06.19
12			1.2.9	Инжиниринг	4 дней	Пн 24.06.19	Чт 27.06.19
13			1.2.10	Финансово-экономический	6 дней	Пн 17.06.19	Пн 24.06.19
14			1.2.11	Кадровый учет и зарплата	3 дней	Вт 25.06.19	Чт 27.06.19
15			1.2.12	Регламентированный учет	9 дней	Пт 07.06.19	Чт 20.06.19
16			1.3	Разработка отчета об обследовании	12 дней	Пн 01.07.19	Вт 16.07.19
17			1.4	Защита отчета об обследовании	1 день	Ср 17.07.19	Ср 17.07.19
18			1.5	Резерв (риски)	7 дней	Чт 18.07.19	Пт 26.07.19
19			1.6	Согласование Отчета об обследовании	5 дней	Ср 17.07.19	Вт 23.07.19
20			1.7	Встреча УКП	0 дней	Пт 02.08.19	Пт 02.08.19
21			2	Формирование Концептуальной модели	97 дней	Вт 13.08.19	Чт 26.12.19
22			2.1	Аккаунт менеджмент	97 дней	Вт 13.08.19	Чт 26.12.19
23	✓		2.1.1	ДС на выполнение работ по Этапу 2. "Формирование концептуальной модели"	0 дней	Вт 13.08.19	Вт 13.08.19
24	✓		2.1.2	Счет на предоплату по Этапу 2. "Формирование концептуальной модели"	0 дней	Вт 13.08.19	Вт 13.08.19
25	✓		2.1.3	Счет на предоплату по Этапу 2. "Формирование концептуальной модели"	0 дней	Ср 14.08.19	Ср 14.08.19
26			2.1.4	Акт выполненных работ по этапу 2. "Формирование концептуальной модели"	0 дней	Ср 25.12.19	Ср 25.12.19
27			2.1.5	Счет на окончательный расчет по Этапу 2. "Формирование концептуальной модели"	0 дней	Чт 26.12.19	Чт 26.12.19
28	✓		2.2	Подготовка ИБ для моделирования	2 дней	Чт 15.08.19	Пт 16.08.19
31	✓		2.3	Продажи + Инжиниринг + Группа "Атом"	23 дней	Пн 19.08.19	Ср 18.09.19

Вот как это бывает на практике

Обследование и моделирование в формате Agile:



Интервью, совещания и демонстрации выведены отдельно, спланированы по датам и времени.

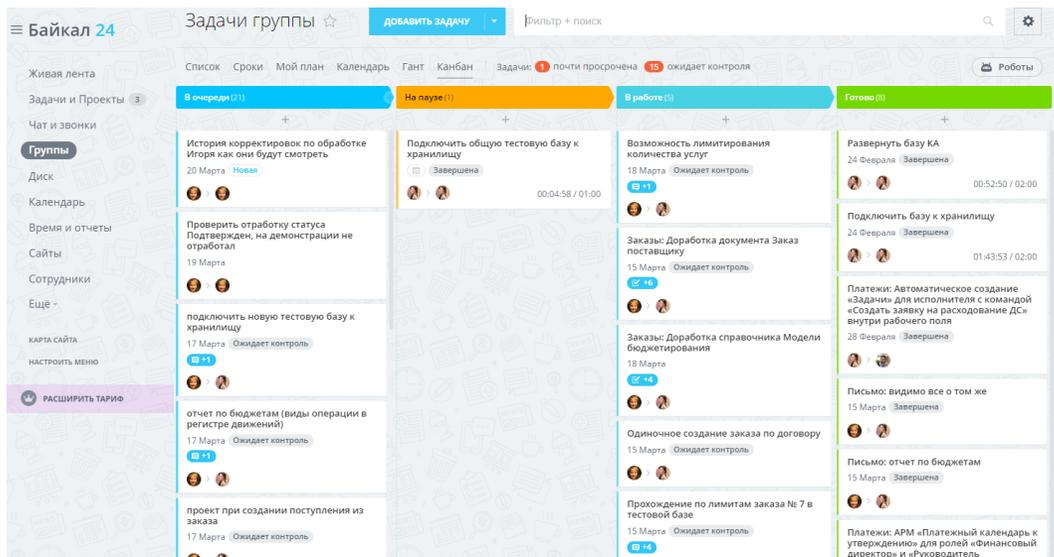
Там же результаты взаимодействий.

Любые переносы и отклонения сразу видно, видно их отражение на финальной дате.

Но что самое важное – видно проблемные участки.

Вот как это бывает на практике

Разработка в формате Kanban:



Все задачи с датами, статусами, ответственными

Вот как это бывает на практике

Далее, так как в проекте уже используются несколько подходов, логично использовать их же. Для тестовой эксплуатации Agile, для сопровождения Kanban.

Принцип «используй воспроизводимые элементы» в действии!



**Спасибо
за внимание!**

sb-vnedr.ru

Гильченко Николай

Руководитель направления
«Байкал», департамент
проектов ГК «СофтБаланс»

gilchenko@softbalance.ru

+7 (812) 325-40-45