

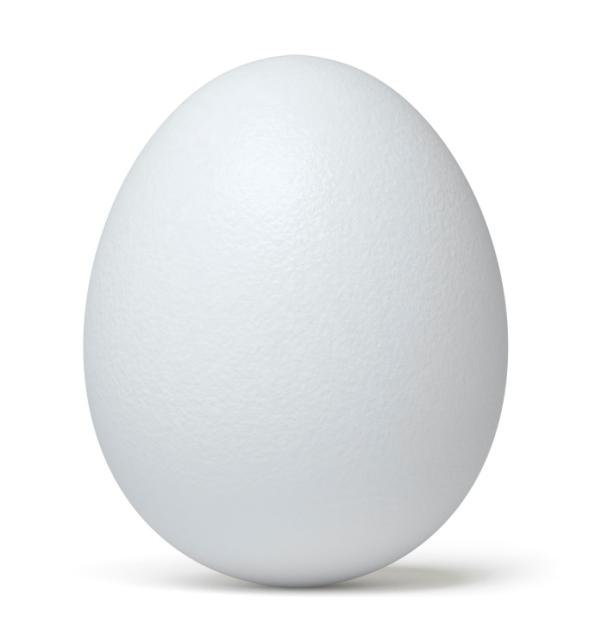


Устав Проекта

Внедрение Microsoft Dynamics AX 2012 R3

в компании «ХХХ»

Этап 1



**Подготовлено для:**

ООО «ХХХ»

**Проект:**

000 ХХХ

**Автор:**

ХХХ

‘Columbus’ is a part of the registered trademark ‘Columbus IT’

Оглавление

[ВВЕДЕНИЕ 6](#_Toc405895671)

[Назначение документа 6](#_Toc405895672)

[Юридический статус документа 6](#_Toc405895673)

[Изменения 6](#_Toc405895674)

[ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ 6](#_Toc405895675)

[Фаза проекта 6](#_Toc405895676)

[Дизайн решения 6](#_Toc405895677)

[Дизайн проекта 7](#_Toc405895678)

[Технический дизайн 7](#_Toc405895679)

[Система 7](#_Toc405895680)

[Стандартная функциональность 7](#_Toc405895681)

[ОСНОВНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ ПРОЕКТА 8](#_Toc405895682)

[Структура проекта (фазы) 8](#_Toc405895683)

[Цели и задачи проекта 9](#_Toc405895684)

[РАМКИ ПРОЕКТА 13](#_Toc405895685)

[Предварительные рамки проекта 13](#_Toc405895686)

[Функциональные рамки проекта и распределение зон ответственности 14](#_Toc405895687)

[Функциональные рамки проекта определяются списком автоматизированных бизнес-процессов и общими требованиями к работе системы. 14](#_Toc405895688)

[Финансовые рамки 36](#_Toc405895689)

[Временные рамки проекта 36](#_Toc405895690)

[Организационные рамки проекта 36](#_Toc405895691)

[РИСКИ ПРОЕКТА И СВЯЗАННЫЕ С НИМ МЕРОПРИЯТИЯ 38](#_Toc405895692)

[ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА ПРОЕКТА 41](#_Toc405895693)

[Команда проекта 41](#_Toc405895694)

[Руководящий комитет 42](#_Toc405895695)

[Наблюдательный совет 43](#_Toc405895696)

[Управляющий совет 43](#_Toc405895697)

[Роли в проекте 44](#_Toc405895698)

[Матрица распределения ответственности 50](#_Toc405895699)

[Координаты команды проекта 50](#_Toc405895700)

[ПРОЦЕДУРЫ ПРОЕКТА 53](#_Toc405895701)

[Процедура проведения интервью, описание и согласование бизнес-процессов 53](#_Toc405895702)

[Процедура управления изменениями 55](#_Toc405895703)

[Процедуры решения административных вопросов 57](#_Toc405895704)

[Процедуры подготовки и согласования отчета о состоянии проекта 57](#_Toc405895705)

[Общие правила ведения переписки 58](#_Toc405895706)

[РЕГУЛЯРНЫЕ ВСТРЕЧИ И СОВЕЩАНИЯ ПО ПРОЕКТУ 59](#_Toc405895707)

[Совещания Руководящего Комитета 59](#_Toc405895708)

[Встречи по состоянию проекта 59](#_Toc405895709)

[ОФИС ПРОЕКТА 60](#_Toc405895710)

[Инструментарии проектной команды 60](#_Toc405895711)

[Портал проекта и папка проекта 60](#_Toc405895712)

[Организация проектного офиса 60](#_Toc405895713)

[ПРОЦЕДУРЫ И СТАНДАРТЫ КОНТРОЛЯ КАЧЕСТВА 61](#_Toc405895714)

**Одобрение документа**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Роль в проекте | Имя | Подпись |
| Генеральный заказчик (спонсор проекта) |  |  |
| Руководитель проекта от Заказчика |  |  |
| Управляющий партнер |  |  |
| Руководитель проекта от Исполнителя |  |  |

**Номер версии: 1.2**

**Перечень изменений**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Дата | № версии | Описание | Автор |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

# ВВЕДЕНИЕ

## Назначение документа

Назначение Устава проекта:

* Определить цели проекта;
* Определить структуру проекта;
* Определить роли и функции участников проекта;
* Определить правила и процедуры по проекту;
* Определить риски проекта и согласованные сторонами мероприятия по работе с рисками;
* Определить процедуру работы с изменениями на проекте;
* Сформировать общее для всех участников проекта понимание ожидаемых результатов проекта;
* Определить стандарты качества, в соответствии с которыми должен выполняться проект.

Данный Устав распространяется на фазу проекта «Анализ и Дизайн». После завершения оказания услуг по данной фазе и перед началом следующей фазы проекта, Устав проекта может быть пересмотрен и уточнен.

## Юридический статус документа

Настоящий Устав проекта является рабочим документом проекта и обязателен для выполнения всеми членами рабочей группы Проекта. Документ вступает в силу после его подписания полномочными представителями Заказчика и Исполнителя.

## Изменения

Изменения в настоящий документ могут вноситься в ходе выполнения проекта по решению Управляющего комитета (или совместному решению Спонсора проекта и Управляющего партнера).

# ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ

## Фаза проекта

Проект разбивается на несколько фаз оказания услуг по проекту. Каждая проектная фаза имеет свои цели и завершается сдачей-приемкой определенных результатов. Описание фаз проекта приведено в разделе Фазы проекта.

## Дизайн решения

Документ, содержащий:

* Список областей автоматизации;
* Список и текстовое описание бизнес-процессов, которые будут реализованы в системе;
* Список и представление форм отчетности и входных документов, требующих реализации в системе;
* Описание использования стандартной функциональности ПО для бизнес-процессов, требующих автоматизации в рамках данного проекта;
* Список модификаций ПО, содержащий название, краткое описание, приоритет выполнения и количество часов необходимое для их описания, программирования и тестирования.

## Дизайн проекта

Документ, содержащий:

* Уточненный план проекта с указанием исполнителей, сформированный по результатам фазы Анализа и Дизайна;
* Уточненный бюджет проекта (оставшихся фаз) с его обоснованием.

## Технический дизайн

Документ, содержащий:

* Рекомендации по программному и аппаратному обеспечению решения;
* Требования к интерфейсам с внешними системами;
* Стратегию переноса данных.

## Система

Доработанный и настроенный под нужды Заказчика в соответствии с Дизайном Решения комплекс (оригинальное ПО и дополнительные разработки, выполненные в рамках проекта) на базе ПО Microsoft Dynamics AX 2012 R3.

## Стандартная функциональность

Возможности оригинального ПО Microsoft Dynamics AX 2012 R3, настроенного стандартными средствами под нужды Заказчика.

# ОСНОВНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ ПРОЕКТА

## Структура проекта (фазы)

Проект по внедрению Системы разделен на несколько ключевых фаз. Эти фазы сформированы таким образом, чтобы позволить выполнять задачи по Проекту эффективным и контролируемым образом.

1. **Подготовка проекта**

**ЦЕЛИ**

Целями проекта являются:

* Формализация и утверждение целей и задач проекта, а также, критериев их выполнения;
* Формализация и утверждение организационной структуры проекта;
* Формирование и подготовка проектной команды;
* Формирование плана проекта;
* Разработка и утверждение рабочих процедур проекта;
* Разработка и согласование стандартов проектной документации.

**РЕЗУЛЬТАТ ФАЗЫ**

* Сформирован и утвержден Устав проекта;
* Подготовлена и обучена команда проекта;
* Подготовлен план проекта;
* Проведена встреча по началу проекта.

1. **Анализ требований и дизайн решения в системе**

**ЦЕЛИ**

Целью фазы Анализа и дизайна является проведение анализа и описания бизнес-процессов Заказчика, демонстрации стандартного функционала, соответствующего потребностям заказчика и подготовка дизайна решения в Системе в соответствии с бизнес требованиями заказчика.

**РЕЗУЛЬТАТ ФАЗЫ**

* Подготовленный и подписанный документ «Дизайн решения»;
* Подготовленный и подписанный документ «Технический дизайн»;
* Дизайн проекта и уточненный план по задачам на последующие фазы.

1. **Построение системы**

**ЦЕЛИ**

Целью фазы построения системы является реализация в системе решения, подготовленного и одобренного на фазе «Анализ и дизайна». Таким образом в рамках фазы построения системы оказываются следующие услуги:

* Программирование и тестирование системы;
* Выполнение настроек в системе;
* Разработка пользовательских процедур и документации;
* Настройки и наполнение справочников;
* Обучение ключевых пользователей;
* Подготовка программы проведения пользовательского интеграционного тестирования;
* Проведение пользовательского интеграционного тестирования;
* Исправление и выявление ошибок и настроек и модификаций.

**РЕЗУЛЬТАТ ФАЗЫ**

* Выполнение настроек системы;
* Реализованные модификации системы;
* Подготовленные пользовательские процедуры;
* Успешное прохождение интеграционного тестирования настроенной Системы.

1. **Внедрение**

**ЦЕЛИ**

Целью фазы является подготовка системы к запуску в эксплуатацию. В рамках фазы внедрения системы оказываются следующие услуги:

* Обучение и аттестация пользователей;
* Подготовка и развертывание рабочего окружения;
* Перенос начальных данных.

**РЕЗУЛЬТАТ ФАЗЫ**

* Обученные ключевые пользователи, прошедшие аттестацию;
* Перенесенные начальные данные;
* Система готова к запуску в эксплуатацию.

1. **Начальная поддержка**

**ЦЕЛИ**

* Обеспечить работу пользователей в системе на ежедневной основе;
* Исправить критические ошибки в работе системы.

**РЕЗУЛЬТАТ ФАЗЫ**

* Пользователи работают в системе на ежедневной основе;
* Критические ошибки отсутствуют.

1. **Rollout (тиражирование в региональных подразделениях)**

**ЦЕЛИ**

Целью фазы является:

* Обучение пользователей регионального подразделения;
* Донастройка системы, связанная с подключением нового подразделения;
* Перенос начальных данных регионального подразделения.

**РЕЗУЛЬТАТ ФАЗЫ**

* Обученные пользователи регионального подразделения;
* Выполненные настройки системы;
* Перенесены начальные данные;
* Ежедневная работа пользователей в системе.

## Цели и задачи проекта

Под целью Проекта понимается достижение ожидаемого бизнес-результата, в согласованном бюджете и в оговоренные сроки. Цели могут иметь не иметь точно сформулированных признаков, свидетельствующих о достижении результатов, однако, считается, что для достижения Цели проекта должны быть выполнены все относящиеся к нему задачи.

Цели и задачи могут изменяться и уточняться по мере реализации Этапов проекта. Уточненные цели и задачи описываются в следующих версиях Устава проекта. Исходя из этого понимания, были идентифицированы следующие цели Проекта:

**Генеральная цель проекта:**

Внедрение программного продукта планирования ресурсов предприятия (ERP) Microsoft Dynamics AX 2012 R3, для выполнения следующих требований:

1. ХХХХХ.

**Дерево целей:**

**ХХХХХХХХХХХ**

Цели должны достигаться при максимально возможном использовании стандартной функциональности системы с минимальным объемом доработок. Все планируемые доработки должны оцениваться командой проекта на предмет соответствия целям, несоответствующие целям – исключаться из плана проекта.

# РАМКИ ПРОЕКТА

## Предварительные рамки проекта

Предварительные рамки оказания услуг по проекту определены следующими функциональными блоками:

## Функциональные рамки проекта и распределение зон ответственности

## Функциональные рамки проекта определяются списком автоматизированных бизнес-процессов и общими требованиями к работе системы.

Ниже в таблице приводится список бизнес-процессов и их функций, составляющих объем оказываемых услуг по настоящему проекту. Данный список процессов и функций будет уточнен в ходе фазы «Анализ и Дизайн». Также в таблице указано распределение зон ответственности владельцев бизнес-процессов и бизнес-лидеров.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Код процесса Columbus** | **Модуль AX** | **Бизнес – процесс** | **Функция ХХХ в рамках процесса** | **Код функции ХХХ** | **Служ-ба** | **Бизнес-лидер** | **Владельцы процесса** |
| INV-01-1 | Управление запасами | Ведение номенклатурного справочника (коммерческие характеристики) | Ведение многоуровневого каталога | К02-003 | КС |  |  |
| INV-01-1 | Управление запасами | Ведение номенклатурного справочника (коммерческие характеристики) | Виды SKU (услуги, промо-материалы, оборуд.) | К02-004 | КС |  |  |
| INV-01-1 | Управление запасами | Ведение номенклатурного справочника (коммерческие характеристики) | Внутренняя матрица товарного каталога (с учетом торгового оборудования, POS материалы) | К02-005 | КС |  |  |
| INV-01-1 | Управление запасами | Ведение номенклатурного справочника (коммерческие характеристики) | Ведение признака "сезонный ассортимент" | К02-006 | КС |  |  |
| И т.д. |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |

## Финансовые рамки

## Временные рамки проекта

Временные рамки внедрения проекта по фазам:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Название фазы | Дата начала | Дата окончания |
| Анализ и дизайн |  |  |
| Построение |  |  |
| Внедрение |  |  |
| Начальная поддержка |  |  |
| Rollout (Тиражирование) |  |  |

## Организационные рамки проекта

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **№ п/п** | **ФИО** | **Должность** | **Роль в проекте** |

# РИСКИ ПРОЕКТА И СВЯЗАННЫЕ С НИМ МЕРОПРИЯТИЯ

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Тип риска | Описание риска | Проактивные мероприятия | Реактивные мероприятия | Вер | Вл |
| Финансовый |  |  |  |  |  |
| Организационный |  |  |  |  |  |
| Знания/Навыки |  |  |  |  |  |
| Знания/Навыки |  |  |  |  |  |
| Организационный |  |  |  |  |  |
| Организационный |  |  |  |  |  |
| Знания/Навыки |  |  |  |  |  |
| Организационный |  |  |  |  |  |
| Финансовый |  |  |  |  |  |
| Технологический |  |  |  |  |  |
| Финансовый |  |  |  |  |  |
| Знания/Навыки |  |  |  |  |  |

# ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА ПРОЕКТА

Органами управления и руководства проектом являются Наблюдательный совет, Управляющий совет и Руководящий комитет. В состав Руководящего комитета входят представители Заказчика и Исполнителя. Команда проекта в целом формируется из представителей Заказчика и Исполнителя с определённой структурой управления.

## Команда проекта

Участники Проекта со стороны Исполнителя организованы по следующей схеме:

Участники Проекта со стороны Заказчика с точки зрения управления ресурсами так:

## Руководящий комитет

Это высший орган управления проектом. Руководящий комитет отвечает за контроль достижения целей проекта, принятие решений о сроках и бюджете проекта. Должен способствовать созданию благоприятного климата для работы проекта и проведению требуемых изменений.

В структуру Руководящего комитета входит высшее руководство заказчика и представители руководства исполнителя.

Периодичность созыва **-** не реже одного раза в два месяца в ходе каждой фазы или по запросу Руководства проектом в случае необходимости.

Основные обязанности членов управляющего комитета заключаются в следующем:

* Участие в регулярных заседаниях Руководящего комитета;
* Аудит исполнения проекта;
* Утверждение изменений бюджета, сроков и функционального объема проекта;
* Содействие продвижению проекта;
* Решение проблем, вынесенных на рассмотрение Руководящего комитета.

## Наблюдательный совет

Это внутренний орган управления (от Заказчика), главными задачами которого являются:

* Обеспечение эффективного контроля за деятельностью проекта;
* Обеспечение защиты интересов генерального заказчика и инвесторов.

Прочие задачи:

* Осуществление контроля за созданием процедур по управлению рисками;
* Выработка решения по наиболее важным аспектам при управлении и реализации проекта.

Периодичность созыванерегулярная, при необходимости

Полномочия:

* Получать от каждого из участников проекта информацию по ходу проекта;
* По согласованию с управляющим комитетом проводить замену участников проекта;
* Запрашивать у высшего руководства ХК «ХХХ» дополнительные ресурсы;
* Запрашивать у управляющего комитета целесообразность выполнения задач проекта;
* Верифицировать результаты этапов на предмет соответствия целям проекта;

Ответственность:

* Верификация промежуточных и окончательных результатов проекта на всех этапах;
* Своевременное информирование участников проекта о стратегических изменениях планирующихся в управлении и бизнес-процессах ХК «ХХХ».

## Управляющий совет

**Управляющий совет –** внутреннийорган управления (от Заказчика), созданный для поддержки проекта в части организационных и процессных изменений и обеспечения проекта необходимыми ресурсами.

**Задачи:**

* Координировать поддержку проекта через все задействованные подразделения компании;
* Вырабатывать своевременные решения, нацеленные на достижение выполнения целей по проекту.

**Полномочия:**

* Выделять необходимые ресурсы для проекта;
* Принимать решения, касающиеся организационных изменений.

**Ответственность:**

* Обеспечение проекта необходимыми ресурсами.

**Цели совещаний:**

* Утверждение ключевых организационных и процессных изменений;
* Выработка предложений по спорным ситуациям в части организационных и процессных изменений;
* Решение вопросов, связанных с перераспределением загрузки ресурсов Заказчика
* Утверждение вопросов, связанных с ключевыми бизнес-процессами и кросс-функциональными процессами.

## Роли в проекте

**Генеральный заказчик (спонсор проекта) – (ХХХ) – до 10% времени в проекте.**

Генеральный заказчик (спонсор проекта) – это представитель высшего менеджмента Заказчика, обеспечивающий поддержку проекта на высшем уровне. Спонсор проекта представлен Генеральным директором компании «ХХХ».

Генеральный заказчик (спонсор проекта) выполняет следующие функции:

* Обеспечивает финансирование проекта;
* Обеспечивает проект людскими ресурсами со стороны Заказчика;
* Определяет и утверждает цели проекта;
* Утверждает изменения бюджета и срока проекта;
* Утверждает изменения основных параметров проекта;
* Обеспечивает решение организационных проблем проекта со стороны Заказчика;
* Совместно с управляющим Партнером, принимает окончательные решения при возникновении спорной ситуации по проекту;
* Утверждает итоговые документы по проекту.

**Управляющий партнер –– до 10% времени в проекте.**

Сотрудник исполнителя, руководитель высшего эшелона исполнительной дирекции, обеспечивающий поддержку проекта со стороны руководства компании Исполнителя. Управляющий партнер выполняет следующие функции:

* Обеспечивает проект необходимыми ресурсами со стороны исполнителя;
* Обеспечивает решения организационных проблем проекта со стороны Исполнителя;
* Совместно с генеральным заказчиком (спонсором проекта) принимает окончательное решение при возникновении спорной ситуации по проекту.

**Руководитель проекта от Заказчика –– 100% времени в проекте.**

Это представитель Заказчика, назначенный для управления проектными работами, обладающий полномочиями и ответственностью за проект. Он несёт ответственность за задачи проекта, выполняемые членами команды со стороны Заказчика. Руководитель проекта от Заказчика имеет право ставить задачи и требовать их выполнения всеми членами проектной команды со стороны Заказчика, включая владельцев бизнес-процессов и ключевых пользователей.

Руководитель проекта от заказчика выполняет следующие функции:

* Участвует в управлении проектом и своевременно принимает решения, обеспечивающие успешное проведение и завершение проекта;
* Участвует в проведении регулярных рабочих встреч по проекту;
* Участвует в разработке административных процедур, необходимых для обеспечения проектных работ, а также принимает результаты проекта в соответствии с утверждёнными подходами;
* Обеспечивает своевременное принятие и оплату услуг Исполнителя;
* Обеспечивает доступность ресурсов Заказчика на ежедневной основе;
* Обеспечивает выполнение сотрудниками Заказчика задач в соответствии с отчетом о состоянии проекта и рабочим планом;
* Организует проведение встреч по состоянию проекта и совещаний Управляющего комитета проекта;
* Совместно с менеджером проекта со стороны Исполнителя формирует отчет о состоянии проекта;
* Отвечает за достижение поставленных Заказчиком и зафиксированных в Уставе целей внедрения системы.

**Руководитель проекта от Исполнителя – (Columbus) – 80% времени в проекте.**

Руководитель проекта от Исполнителя управляет проектом, обеспечивает взаимодействие персонала Исполнителя и Заказчика, распределяет задачи и обязанности между членами проектной команды со стороны Исполнителя.

Руководитель проекта от Исполнителя доводит до генерального заказчика (спонсора проекта) и Руководителя проекта от Заказчика информацию о состоянии проекта, о наиболее значимых проблемах и сложностях, возникших в ходе проекта, а также важных документах, подготовленных проектной группой. Он информирует Руководителя проекта от Заказчика о мерах, необходимых для обеспечения своевременного и качественного выполнения задач проекта.

Руководитель проекта от Исполнителя выполняет следующие функции:

* Формирует общий план проекта/ фазы проекта и отвечает за его выполнение;
* Определяет состав проектной команды со стороны Исполнителя;
* Регулярно формирует рабочий план для проектной команды;
* Проводит на регулярной основе рабочие встречи по проекту;
* Готовит на регулярной основе отчеты о состоянии проекта;
* Контролирует ежедневную работу проектной группы;
* Проводит регулярную проверку качества проектной документации;
* Осуществляет мониторинг процесса решения проблем и их закрытия и обеспечивает их оперативную эскалацию;
* Проводит на регулярной основе анализ рисков с привлечением всех членов проектной команды;
* Контролирует основные показатели проекта (сроки, объем услуг, бюджет);
* Отвечает за успешное выполнение проекта;
* Отвечает за решения зафиксированных в Уставе целей проекта.

**Ведущий консультант от Исполнителя – – 100% времени в проекте.**

Ведущий Консультант напрямую подчиняется Руководителю проекта от Исполнителя. Помимо общих задач Консультанта, выполняет следующие задачи:

* Определяет функциональную архитектуру внедряемого решения;
* По согласованию с Ведущим разработчиком принимает окончательное функциональное решение о способах системной реализации бизнес требований Заказчика;
* Присутствует на ключевых интервью;
* Осуществляет контроль качества проектной документации

Руководитель проекта от Исполнителя может делегировать Ведущему консультанту решение и других конкретных вопросов по проекту.

**Ведущий разработчик – будет определен позднее (Columbus) – 50-100% времени начиная с фазы «Построение».**

Ведущий Разработчик напрямую подчиняется Руководителю проекта от Исполнителя. Помимо общих задач Разработчика, выполняет следующие задачи:

* Определяет техническую архитектуру внедряемого решения;
* По согласованию с Ведущим консультантом принимает окончательное техническое решение о способах системной реализации бизнес требований Заказчика;
* Оперативно перераспределяет задачи из рабочего плана между разработчиками;
* Проводит оценку запланированных модификаций;
* Контролирует качество разработки всех модификаций внедряемого приложения;
* До передачи системы в промышленную эксплуатацию администрирует рабочее и вспомогательные приложения и базы данных.

**Архитектор интеграции –до 50% времени начиная с фазы «Построение».**

Архитектор интеграции напрямую подчиняется Руководителю проекта от Исполнителя. Выполняет следующие задачи:

* Определяет техническую архитектуру интеграции со сторонними системами;
* По согласованию с Ведущим консультантом принимает окончательное техническое решение о способах интеграции со сторонними системами;
* Устанавливает и настраивает интеграционную среду.

**Консультанты:**

Консультант напрямую подчиняется Руководителю проекта от Исполнителя. В обязанности Консультанта входит:

* Подготовка и проведение демонстраций стандартного функционала и интервью с владельцами процессов и ключевыми пользователями;
* Анализ и описание будущих бизнес процессов и их формализация;
* Подготовка необходимой проектной документации, предусмотренной различными фазами проекта (описание БП, заявки на изменения, функциональные дизайны, и пр.);
* Оперативное оповещение Руководителей проекта обо всех возникших трудностях при выполнении заданий;
* Выработка и описание дизайна системного решения;
* Подготовка функциональных дизайнов и тестирование модификаций;
* Настройка параметров системы;
* Тестирование модификаций;
* Проведение интеграционного тестирования с пользователями;
* Перенос начальных и справочных данных;
* Обучение и поддержка конечных пользователей.

**Разработчики (Columbus) – до 100% времени в проекте**

Разработчик напрямую подчиняется Руководителю проекта от Исполнителя. В обязанности Разработчика входит:

* Разработка модификаций системы на основе подготовленных функциональных дизайнов и устранение обнаруженных в ходе тестирования ошибок;
* Подготовка средств для переноса начальных данных;
* Установка и настройка БД и приложений.

**Бизнес – архитектор - до 100% времени в проекте.**

Это эксперт, использующий методы бизнес-анализа, нацеленный на усиление компетенций ключевых пользователей в части формализации потребностей деятельности и определение проблем бизнеса. Осуществляет уточнение связей между бизнес процессами, выдерживает целостность архитектуры БП. В его обязанности входит:

* Помощь функциональным лидерам и ключевым пользователям в изложении текущих процессов, выявление истинных целей процессов и ключевых продуктов служб;
* Контроль полноты и непротиворечивости бизнес-процессов (в том числе кросс-функциональных), выявление скрытых процессов и "белых пятен";
* Инициирование оптимизации и стандартизации процессов, согласование новых процессов внутри службы и между службами;
* Увязка всех бизнес-процессов в единой архитектуре, с учетом распределения функций между ERP и параллельными проектами (WMS, прогнозирования, мобильная торговля), построение и контроль полноты промежуточных архитектур с учетом поэтапного перехода;
* Контроль соответствие процессов и их реализации целям проекта;
* Организация центра компетенции по сквозным процессам, выстраиваемым в новой системе;
* Проведение беспристрастной экспертизы целесообразности затребованных службами доработок.

**Администратор проекта - до 100% времени в проекте.**

Исполняет функции технического администрирования задач по проекту (составление расписаний и контроль, организация коммуникаций в проекте, выполнение распоряжений руководителя проекта). В отсутствие руководителя проекта и куратора проекта, администратор может выполнять некоторые их функции. В её обязанности входит:

* Административная и материально-техническая поддержка всех участников проекта;
* Поддержка информационных инструментов проекта Заказчика в актуальном состоянии;
* Координация участников проекта и обеспечение своевременной и эффективной коммуникации;
* Выполнение поручений Управляющего Комитета и руководителя проекта;
* Организация и ведение протоколов совещаний проекта (по внутренним коммуникациям ХХХа);
* Поддержка участников проекта в части активностей, связанных с планированием и обеспечением командировок;
* Контроль своевременности выполнения задач участниками проекта и их координация;
* Контроль за выполнением протоколов УК;
* Контроль за трудовой дисциплиной участников проекта;
* Регулярное информирование Управляющего Комитета о состоянии Проекта, о наиболее значимых проблемах, ключевых результатах, достигнутых в ходе Проекта.

**Бизнес-аналитик - ХХХ) –до 50% времени в проекте.**

Специалист, использующий методы бизнес-анализа, нацеленный для усиления ключевых пользователей в части формализации потребностей деятельности, формализация и определение проблем бизнеса. Осуществляет уточнение связей между бизнес процессами. В проекте он:

* Осуществляет сбор, формализацию и согласование требований с бизнес-пользователями;
* Оказывает содействия при сборе информации, ее описание и моделирование бизнес-процессов;
* Помогает осуществляет проработку и визуализацию бизнес-процессов;
* Уточняет связи между бизнес процессов;
* Проводит рецензирование модели бизнес процессов;
* Участвует в интервью и воркшопах;
* Согласовывает функциональные дизайны с владельцами бизнес-процессов.

**Бизнес – лидер (ТОП менеджер ХХХ) –до 25% времени в проекте.**

Бизнес-лидер, являющийся функциональным лидером службы ЦО (Финансовый Директор, Коммерческий Директор, Директор по Логистике, Директор по Персоналу), определяющий и отвечающий в целом за ведение основного вида деятельности компании (в рамках проекта и своей зоны ответственности). В проекте этот руководитель:

* Определяет рамки проекта с точки зрения целей и желаемых результатов;
* Определяет основные задачи, связанные с каждой целью;
* Распределяет задачи по их последовательности, определяет и выделяет необходимые ресурсы;
* Принимает решения по изменениям, выносит на обсуждение управляющего комитета;
* Участвует в интервью по своим процесса;
* Утверждает замечания, полученные от ключевых пользователей;
* Утверждает финальное согласование требований к процессам, описание процессов в системе, функциональных дизайнов модификаций;
* Принимает и утверждает ключевые решение в случае, если между разными ключевыми пользователями возникают противоречия между требованиями к процессу.

**Ключевые пользователи (ХХХ) – до 50% времени в проекте.**

Ключевые пользователи – это представители Заказчика, обеспечивающие экспертизу в соответствующих областях бизнеса для создания выходных результатов проекта.

Основные функции ключевых пользователей:

* Обеспечивают экспертизу по бизнес процессам;
* Участвуют в интервью и воркшопах (workshops);
* Формулируют требования к системе;
* Проверяют корректность описаний бизнес-процессов, согласовывают описания бизнес-процессов и их реализации c владельцем процесса;
* Подготавливают ответы на информационные запросы консультантов;
* Проводят оценку приемлемости предложенного функционального дизайна;
* Участвуют в пользовательском тестировании;
* Проводят сбор и подготовку данных для переноса;
* Проверяют корректность перенесенных данных;
* После запуска системы в эксплуатацию, выступают в качестве экспертов по системе, помогают в работе с системой конечным пользователям.

Занятость ключевых пользователей в проекте должна быть достаточной для качественного и своевременного выполнения ими своих задач в соответствии с договором, Уставом проекта и текущим планом проекта. Ключевые пользователи по каждому бизнес-процессу указаны в списке бизнес-процессов.

**Владельцы процессов (ХХХ) – до 80% времени в проекте.**

Сотрудники Заказчика, отвечающие за конкретный бизнес процесс. Основные функции владельцев бизнес-процессов совпадают с функциями ключевых пользователей, плюс:

* Может привлекаться к участию в интервью по всем процессам;
* Проводит финальное утверждение требований к процессам, описания процессов, описания реализации процессов в системе, функциональных дизайнов модификаций;
* Принимает решение в случае, если между разными ключевыми пользователями возникают противоречия между требованиями к процессу;
* Проводит разработку элементов методологии, отсутствующих на начало проекта (управленческий план счетов, классификатор статей затрат и т.д.) (может быть делегировано одному из ключевых пользователей);
* Подтверждает результаты пользовательского тестирования;
* Подтверждает корректность перенесенных данных.

Занятость владельцев бизнес-процессов в проекте должна быть достаточной для качественного и своевременного выполнения ими своих задач в соответствии с договором, Уставом проекта и текущим планом проекта.

## Матрица распределения ответственности

Матрица RACI описывает участие различных ролей команды Заказчика в процедурах и задачах процесса.

* **Ответственный (О)** – отвечает за то, что результат будет достигнут.
* **Работающий** (**Р**) – имеет право принимать решение и отвечать за них, основным акцентом является концептуальная и детальная проработка процесса.
* **Консультирующий (К)** – участвует в выработках решений, предоставляет информацию.
* **Информируемый** (**И**) – получает и принимает информацию.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Вид деятельности** | **Руководитель проекта** | **Бизнес лидер** | **Владелец процесса** | **Ключевой пользователь** | **Бизнес - архитектор** | **Бизнес - аналитик** |
| Определение функциональных границ и целей | О | Р | И | И | К | И |
| Создание нового БП (реинжиниринг) | К | О | Р | И | Р | И |
| Разработка функционального решения | И | К | О | Р | К | И |
| Обеспечение целостности решения | Р | Р | К | И | О | К |
| Тестирование и приемка БП | И | К | О | Р | К | Р |
| Интеграционное тестирование | И | К | Р | Р | О | Р |
| Достижение целей нового БП | К | О | Р | И | Р | И |
| Достижение общих целей проекта | О | Р | Р | И | Р | И |

## Координаты команды проекта

Со стороны «Columbus»:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| ФИО | Роль | E-mail | Телефон |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

Со стороны «ХХХ»:

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **ФИО** | **Город** | **Роль в проекте** | **E-mail** | **Телефон раб.** | **Тел. моб.** |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |

# ПРОЦЕДУРЫ ПРОЕКТА

## Процедура проведения интервью, описание и согласование бизнес-процессов

## Процедура управления изменениями

## Процедуры решения административных вопросов

## Процедуры подготовки и согласования отчета о состоянии проекта

## Общие правила ведения переписки

# РЕГУЛЯРНЫЕ ВСТРЕЧИ И СОВЕЩАНИЯ ПО ПРОЕКТУ

## Совещания Руководящего Комитета

## Встречи по состоянию проекта

# ОФИС ПРОЕКТА

## Инструментарии проектной команды

## Портал проекта и папка проекта

## Организация проектного офиса

# ПРОЦЕДУРЫ И СТАНДАРТЫ КОНТРОЛЯ КАЧЕСТВА