Р..Конф

3–5 декабря 2024 г.
Рэдиссон Коллекшен,
Москва + онлайн

19-я МЕЖДУНАРОДНАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ 2024:

Проектное лидерство

Проектные "стеройды": быстрые и эффективные приемы в арсенале руководителя проектов

Вадим Цыгикало

Директор по информационным технологиям Varton

Опыт, экспертиза

- 22 года в IT производственных и торговых компаний, с 2018 года работаю на позиции CIO.
- Отраслевой опыт в железнодорожной логистике, электротехнике, добывающей, металлургической, перерабатывающей, сельскохозяйственной и пищевой промышленности.
- Разрабатываю и внедряю ИТ-стратегию, цифровизирую бизнес.
- Повышаю прибыльность бизнеса за счет автоматизации операционной деятельности.
- Выстраиваю техническую архитектуру для повышения гибкости и эффективности бизнес-процессов.
- Перевожу бизнес с зарубежных информационных систем (SAP, Microsoft) на российские платформы, глубокая экспертиза в стеке систем 1С
- Внедряю клиентоориентированный подход в работе ИТ

Вадим Цыгикало

VARTON

Директор по информационным технологиям

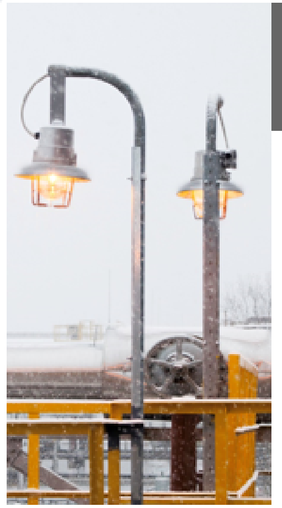
ТПК «Вартон» - системообразующее предприятие отрасли

Светодиодное освещение

Профессиональное светодиодное освещение для различных отраслей промышленности

Более 15 000 проектов

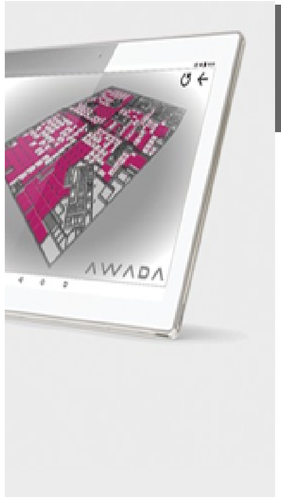
VARTON



Взрывозащищенное оборудование

2023г. - Производственный комплекс группы компаний «Гагаринский светотехнический завод» вошел в состав ООО ТПК «Вартон»

ГАГАРИНСКИЙ СВЕТОТЕХНИЧЕСКИЙ ЗАВОД
с 1932 года



Системы управления

- Система управления освещением
- Платформа управления инженерными системами здания АСУЗ
- BIM-платформа

AWADA

41 300 м²
Производственные мощности

> 12 000 м²
Складские площади

> 17 000
SKU

Эффективные методы постановки задач на автоматизацию

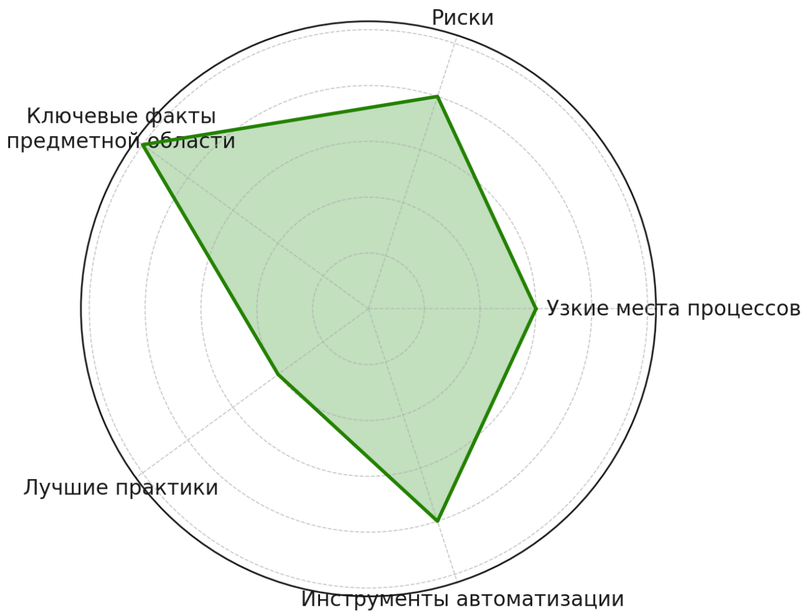
Этапы проектов внедрения ИС (Waterfall)

1. **Подготовка**
   1. Интервьюирование, сбор требований по автоматизации
2. **Проектирование**
   1. Отрисовка схем процессов AS IS
   2. Моделирование на ИС, формирование схем TO BE
   3. Описание шагов процессов
   4. Подготовка списка доработок
3. **Реализация**
   1. Непосредственная разработка функционала ИС
4. **Тестирование**
   1. Ручное и автоматическое
5. **Обучение**
   1. Формирование инструкций
6. **ОПЭ**

Интервьюирование, сбор требований по автоматизации

Принцип «Чего изволите?»

Принцип
«Расширение кругозора Заказчика»



- Не расширяет область познаний заказчика
- Не выводит заказчика на рефлексию
- Не открывает возможные грани предметной области и возможностей по автоматизации

Пример – кнопка «Автопарковка» на авто

Генерация вопросов, которые должны с разных сторон:

- ✓ Вскрывать замедлители и узкие места в бизнес-процессах
- ✓ Определять ключевые факты, необходимые для полного понимания задач по автоматизации
- ✓ Вскрывать основные риски для бизнес-процессов
- ✓ Содержать конкретные предложения по применению лучших практик

Подготовка вопросов на интервью с помощью ChatGPT

1. **Вопросы по предметной области автоматизации «Клиентский сервис»:**

1. Какие конкретные бизнес-процессы, связанные с клиентским обслуживанием, вы хотите автоматизировать в первую очередь?
2. Какие проблемы в существующих процессах обработки заявок клиентов вы хотели бы устранить с помощью CRM-системы?
3. Каковы ваши цели по сокращению времени обработки клиентских заявок и улучшению взаимодействия с клиентами?
4. Существуют ли узкие места или замедлители в текущих процессах продаж и обслуживания, которые нужно устранить?
5. Какие метрики (KPI) вы используете для оценки эффективности клиентского обслуживания, и как CRM может помочь их улучшить?
6. Какую информацию о клиентах вы считаете критически важной для улучшения персонализации и обслуживания?

7. Как вы планируете управлять сегментацией клиентов и улучшением таргетированных предложений с помощью CRM?

10. Какие процессы обратной связи от клиентов вы хотите улучшить и автоматизировать с помощью CRM?

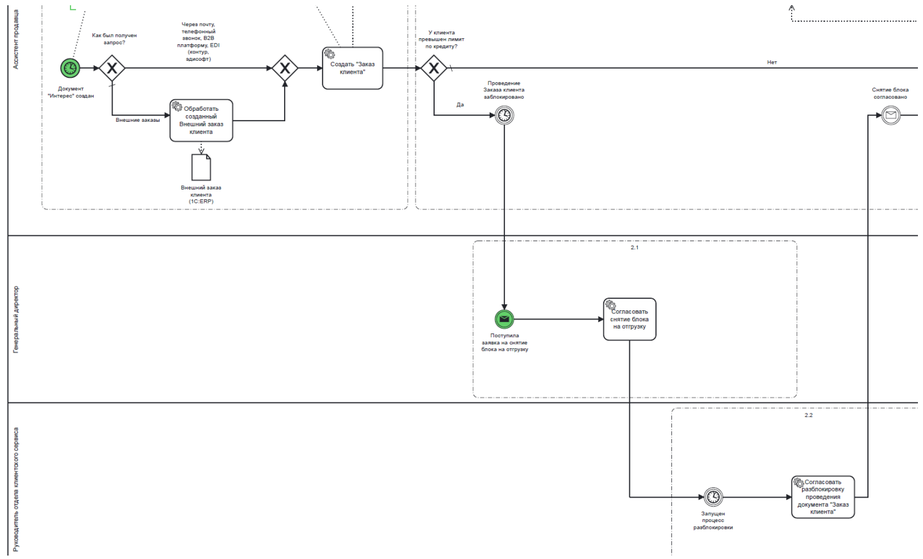
2. **Технические вопросы, не относящиеся к предметной области автоматизации:**

1. Сколько пользователей будет работать с CRM-системой, и какие роли и доступы нужно предусмотреть для них?
2. Есть ли особые требования к безопасности данных, хранящихся в CRM, и их доступу?
3. Какое обучение сотрудников по работе с новой системой вы считаете необходимым (индивидуальное, групповое, онлайн)?
4. Какие нефункциональные требования (например, производительность, надежность) вы считаете критически важными для CRM-системы?
5. Есть ли ограничения по времени работы системы или необходимость в круглосуточной доступности?

Предложения ChatGPT на основе анализа стенограммы интервью (расширение кругозора Заказчика):

- ✓ Алгоритмы расчета бонусов менеджеров по продажам
- ✓ Персонализированные предложения на основе аналитики покупательского поведения
- ✓ Алгоритмы расчета и предоставления отсрочек по платежам клиентов
- ✓ Алгоритмы расчета бонусов и предоставления скидок за покупки клиентам
- ✓ Идеи для увеличения объема продаж в каждом из каналов обращения клиентов
- ✓ Инструменты, сервисы, программы и практики для автоматического сбора данных о ценах и продуктах конкурентов

Валидация описаний шагов процесса AS IS или TO BE с ChatGPT



№ шага	Описание шага	Функциональная роль	Входящая информация	Результат в ИС	Комментарии	US №	Описание US	Критерий приемки	Доработка ИС
			ссылка на Интерес, менеджер, контактное лицо.						
Шаг 2.1.1	*Согласовать снятие блока на отгрузку*	*Генеральный директор*	*Созданный документ «Заказ клиента»*	*Согласованное проведение документа «Заказ клиента»*	*При превышении лимита клиента генеральный директор согласовывает снятия блока на отгрузку*	*US3_2.1.1_1*	*Сотрудник роли получает задачу на согласование снятия блока на отгрузку и согласовывает для продолжения торговых взаимоотношений с клиентом.*	*1. Задача по согласованию блока на отгрузку завершена* *2. Блок на отгрузку согласован генеральным директором*	-
Шаг 2.2.1	*Согласовать разблокировку проведения*	*Руководитель клиентского сервиса*	*Созданный документ «Заказ клиента»*	*Согласованное проведение документа «Заказ клиента»*	*При превышении лимита клиента руководитель клиентского сервиса после согласования от*	*US3_2.1.1_1*	*Аналогично шагу 2.1.1 процесса «Сервис»*	*Аналогично шагу 2.1.1 процесса «Сервис»*	-

ИИ, в отличие от аналитика, увидел, что для принятия решения о снятии блока на отгрузку, генеральному директору нужна еще информация о кредитных лимитах клиента. Кроме того, ИИ правильно сформулировал результат выполнения шага процесса – логически это именно «согласование снятия блока на отгрузку», а не общее проведение документа «Заказ клиента». Также ИИ сократил описание пользовательской истории, без изменения смысла этого описания. Но ни аналитик, ни ИИ не смогли правильно сформулировать критерий приемки. Правильный критерий - «Блок на отгрузку СНЯТ», а не «Блок на отгрузку СОГЛАСОВАН

№ шага	Описание шага процесса	Функциональная роль	Входящая информация	Результат выполнения шага процесса	№ пользовательской истории	Описание пользовательской истории	Критерий приемки пользовательской истории
Шаг 1.1	Обработать созданный Внешний заказ клиента	Сотрудник клиентского сервиса	Документ "Внешний заказ клиента"	Информация о клиенте и его потребностях зафиксирована в системе	US3_1.1_1	Как сотрудник клиентского сервиса, я хочу обработать Внешний заказ клиента, чтобы зафиксировать потребности клиента и подготовить заказ к дальнейшей обработке.	Документ "Внешний заказ клиента" обработан, информация зафиксирована.
Шаг 1.2	Создать "Заказ клиента"	Сотрудник клиентского сервиса	Документ "Интерес"	Документ "Заказ клиента" создан	US3_1.2_1	Как сотрудник клиентского сервиса, я хочу создать документ "Заказ клиента" на основании документа "Интерес", чтобы начать выполнение заказа.	Документ "Заказ клиента" создан и заполнен на основании данных из "Интерес".
Шаг 2.1.1	Согласовать снятие блока на отгрузку	Генеральный директор	Документ "Заказ клиента", информация о лимите клиента	Снятие блока на отгрузку согласовано	US3_2.1.1_	Как генеральный директор, я хочу согласовать снятие блока на отгрузку, чтобы заказ клиента мог быть выполнен.	Блок на отгрузку согласован, процесс продолжается.
Шаг 2.2.1	Согласовать разблокировку проведения документа "Заказ клиента"	Руководитель клиентского сервиса	Документ "Заказ клиента", согласование от генерального директора	Проведение документа "Заказ клиента" разблокировано	US3_2.2.1_1	Как руководитель клиентского сервиса, я хочу согласовать разблокировку документа "Заказ клиента", чтобы продолжить выполнение заказа.	Проведение документа "Заказ клиента" разблокировано, процесс продолжается.
Шаг 3.1	Зарезервировать товар	Сотрудник клиентского сервиса	Документ "Заказ клиента", информация о складских остатках	Товар зарезервирован	US3_3.1_1	Как сотрудник клиентского сервиса, я хочу зарезервировать товар, чтобы гарантировать его наличие для выполнения заказа клиента.	Товар успешно зарезервирован, статус обновлен в документе "Заказ клиента".

Матрица RACI. Сравнение двух версий

VS

Генерация матрицы RACI на основе схемы бизнес-процесса, с последующим сравнением RACI (версия Аналитика) и RACI (версия ChatGPT)

Шаг бизнес-процесса №	Казначей (Финансовый контролер)	Инициатор платежа	Согласующий	Начальник управления казначейства
Шаг 1. Формирование графиков по договорам финансирования и лизинга				
Шаг 2.Формирование оперативного БДДС на месяц	R	R		R A
Шаг 3. Установка лимитов БДДС	I	R		
Шаг 4. Создание заявки на оплату и прикрепление документов-оснований	R	R		

Шаг процесса	Роль	RACI_Аналитик	RACI_GPT	Различие
Шаг 1.1: Обработать созданный Внешний заказ клиента	Генеральный директор	-	A	Отсутствует в "RACI_Аналитик"
Шаг 2.1.1: Согласовать снятие блока на отгрузку	Генеральный директор	A	R	Различие в ответственности
Шаг 2.2.1: Согласовать разблокировку проведения	Руководитель клиентского сервиса	R	A	Различие в ответственности
Шаг 2.2.1: Согласовать разблокировку проведения	Генеральный директор	I	-	"RACI_Аналитик" содержит доп. роль
Шаг 4.3: Получить согласие на старт работ и уточнить дату доставки	Сотрудник отдела маркетинга	C	-	"RACI_Аналитик" содержит доп. роль
Шаг 4.3: Получить согласие на старт работ и уточнить дату доставки	Директор по маркетингу	C	-	"RACI_Аналитик" содержит доп. роль
Шаг 6.1: Отправить документы через EDI	Сотрудник отдела маркетинга	C		
Шаг 6.1.1: Отправить документы через ЭДО	Бухгалтер	R		

Сравнение матриц RACI от аналитика и ChatGPT показало, что в схеме процесса аналитик не указал действия сотрудников отдела маркетинга, а в матрице RACI описал

ChatGTP может служить хорошим помощником для эффективной постановки задач на автоматизацию, а именно:

1. **Расширения кругозора Заказчика и Исполнителя за счет формирования «правильного» пула вопросов.**
2. **Описания шагов процесса**
3. **Контроля аналитика в части качественного описания шагов процесса (не пропустить шаги, сократить описание, и т.п.)**

При этом итог работы ИИ все равно требует перепроверки человеком!!!

Инструменты обеспечения качественной работы подрядчика на проекте автоматизации

1. Синхронизировать трудозатраты Заказчика и Подрядчика в плане робот проекта
2. Соглашение о кодировании сделать частью договора с Подрядчиком
3. Регламент разработки сделать частью договора с Подрядчиком

Соглашение о кодировании

1. Общие положения....3
2. Комментирование кода....3
3. Именование метаданных....4
   3.1. Имя объекта....4
   3.2. Синоним объекта....5
   3.3. Комментарий объекта....6
4. Оформление модулей....6
5. Структура модулей....7
   5.1. Общий модуль....8
   5.2. Модули объектов, менеджеров, наборов записей, обработок, отчетов и т.п....8
   5.3. Модули форм....9
   5.4. Модули команд....9
6. Имена процедур и функций....9
7. Переменные....11
8. Добавление объектов....12
9. Использование подписок....13
10. Принципы работы с ролями....14
11. Принципы работы с подсистемами....15

Регламент ведения разработки

1. Общие положения....4
   1.1. Назначение регламента....4
   1.2. Область применения....4
   1.3. Нормативные документы....4
   1.4. Порядок утверждения, внесения изменений и дополнений....4
   1.5. Ответственность и контроль исполнения....4
2. Термины и сокращения....4
3. Бизнес-процесс разработки функционала....9
   3.1. Общая схема процесса....9
   3.2. Схема процесса мануального тестирования....10
   3.3. Схема процесса автотестирования....11
   3.4. Шаги бизнес-процесса разработки функционала:....12
4. Регламент ведения разработки....29
   4.1. Общие положения....29
   4.2. Требования к инфраструктуре контура разработки....29
   4.3. Рабочий процесс разработки функционала....31
   4.3.1. Порядок разработки планового релиза....32
   4.3.2. Разработка исправительного релиза....33
   4.3.3. Создание хотфиксов....33
   4.3.4. Выпуск релиза....34

Методика SCARF для эффективной коммуникации с участниками проекта

NeuroLeadership INSTITUTE™

Статус	Определенность	Автономность	Принадлежность	Справедливость
Положение в иерархии команды, страх «облажаться»	Понимание ближайшего будущего, и путей его достижения	Свобода действий, страх ее потери	к чему-либо, к команде, боязнь быть «изгнанным из стаи»	Прозрачность в принятии решений, учет интересов индивида

*** Пример правильной и неправильной коммуникации по SCARF**

Вадим Цыгикало

Директор по ИТ
ТПК «Вартон»

Благодарю за внимание!

@VADIM_TSYGIKALO

t.me/vadim.tsygikalo

vadim.tcigikalo@gmail.com

linkedin.com/tsygikalo