



Agile підхід к проекту по внедрению облачного решения SAP



**Гаевой
Александр**

Отраслевой опыт:

- Дистрибуция и оптовая торговля
- Производство
- Сервис и услуги
- Логистика
- Ритейл

Практический опыт работы с SAP системами: более 5 лет

Ключевые области экспертизы	<ul style="list-style-type: none">• Сертифицированный консультант SAP CX• Управление проектами• Бизнес анализ• Отраслевая экспертиза в маркетинге и продажах
Сертификаты	<ul style="list-style-type: none">• SAP Certified Associate - SAP Activate Project Manager• SAP Certified Tech. Associate - SAP Marketing Cloud (1902) Implementation• SAP Certified Appl. Associate - SAP Sales Cloud 1811• SAP Certified Appl. Associate - SAP Service Cloud 1811• SAP Certified Integration Associate - SAP Cloud for Customer
Проектный опыт SAP CX	<p>Немецко-Украинская торгово-промышленная Палата</p> <ul style="list-style-type: none">• Проект «Автоматизация процессов продаж и маркетинга на базе SAP Sales Cloud» <p>Роль - Руководитель проекта, архитектор.</p> <p>ООО «Интайм»</p> <ul style="list-style-type: none">• Проект «Автоматизация процессов Департамента продаж и маркетинга (процессы маркетинга и сопровождения), SAP Sales Cloud, SAP Service Cloud <p>Роль –Руководитель проекта, Архитектор</p> <ul style="list-style-type: none">• Проект «Автоматизация процессов Департамента заботы о клиентах (контакт-центр), SAP Service Cloud <p>Роль –Руководитель проекта, Архитектор</p> <ul style="list-style-type: none">• Проект «Автоматизация процессов Департамента продаж и маркетинга (процессы продаж и развития сети), SAP Sales Cloud, SAP Service Cloud <p>Роль – Консультант</p> <p>Производственно-дистрибуционная компания</p> <ul style="list-style-type: none">• Проект «Автоматизация процессов продаж», SAP Sales Cloud <p>Роль – Консультант</p>

Содержание

1. Agile vs Внедрение SAP
 - Гибкие подходы в управлении проектами (Agile, Scrum, SAFe)
 - Гибкий подход и проект SAP – основные вызовы
2. Вызов 1. Уточняем Scope проекта
3. Вызов 2. Роли и взаимодействие команды
4. Вызов 3. Agile в процессах управления проектом

Agile vs Внедрение SAP

Agile подход

Agile манифест

Люди и взаимодействие важнее процессов и инструментов
Работающий продукт важнее исчерпывающей документации
Сотрудничество с заказчиком важнее согласования условий контракта
Готовность к изменениям важнее следования первоначальному плану

То есть, не отрицая важности того, что справа,
мы всё-таки больше ценим то, что слева.

Пример принципов Agile-манифеста:

1. Наивысшим приоритетом для нас является **удовлетворение потребностей заказчика**, благодаря регулярной и ранней поставке ценного программного обеспечения.

2. **Изменение требований приветствуется**, даже на поздних стадиях разработки. Agile-процессы позволяют использовать изменения для обеспечения заказчику конкурентного преимущества.

.....

6. **Непосредственное общение** является наиболее практичным и эффективным способом обмена информацией как с самой командой, так и внутри команды.

7. **Работающий продукт** — основной показатель прогресса.

.....

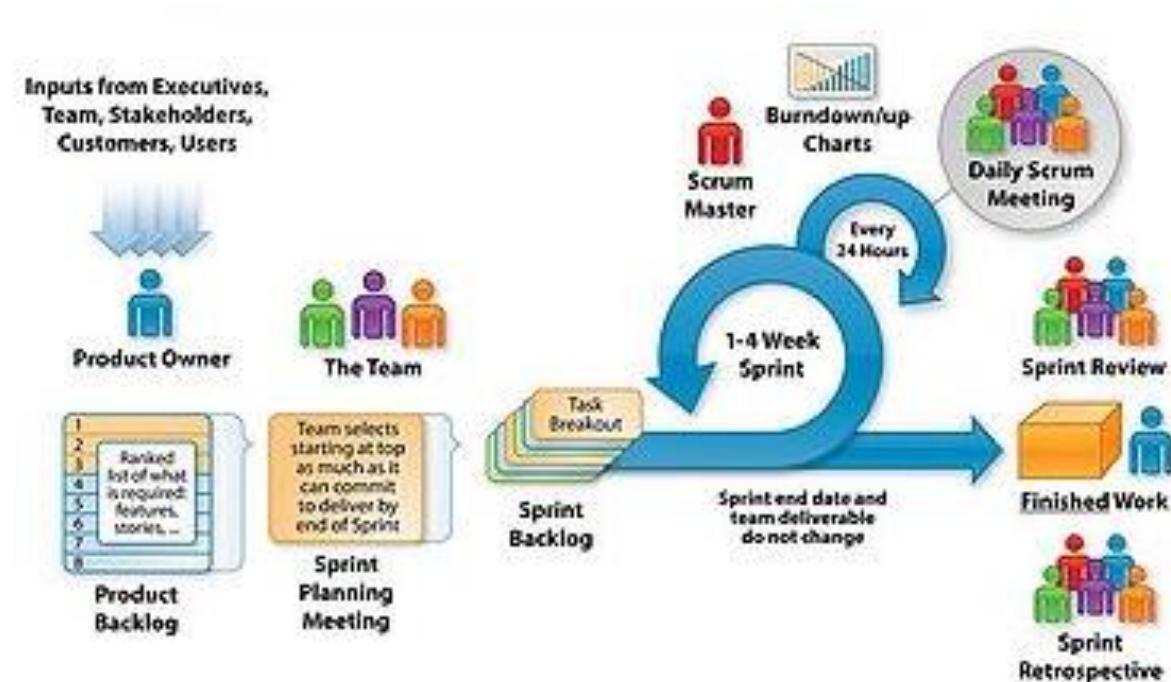
12. Команда должна **систематически анализировать** возможные способы улучшения эффективности и соответственно корректировать стиль своей работы.

Agile подход

Scrum Framework – лидирующий Agile подход

Ограничения:

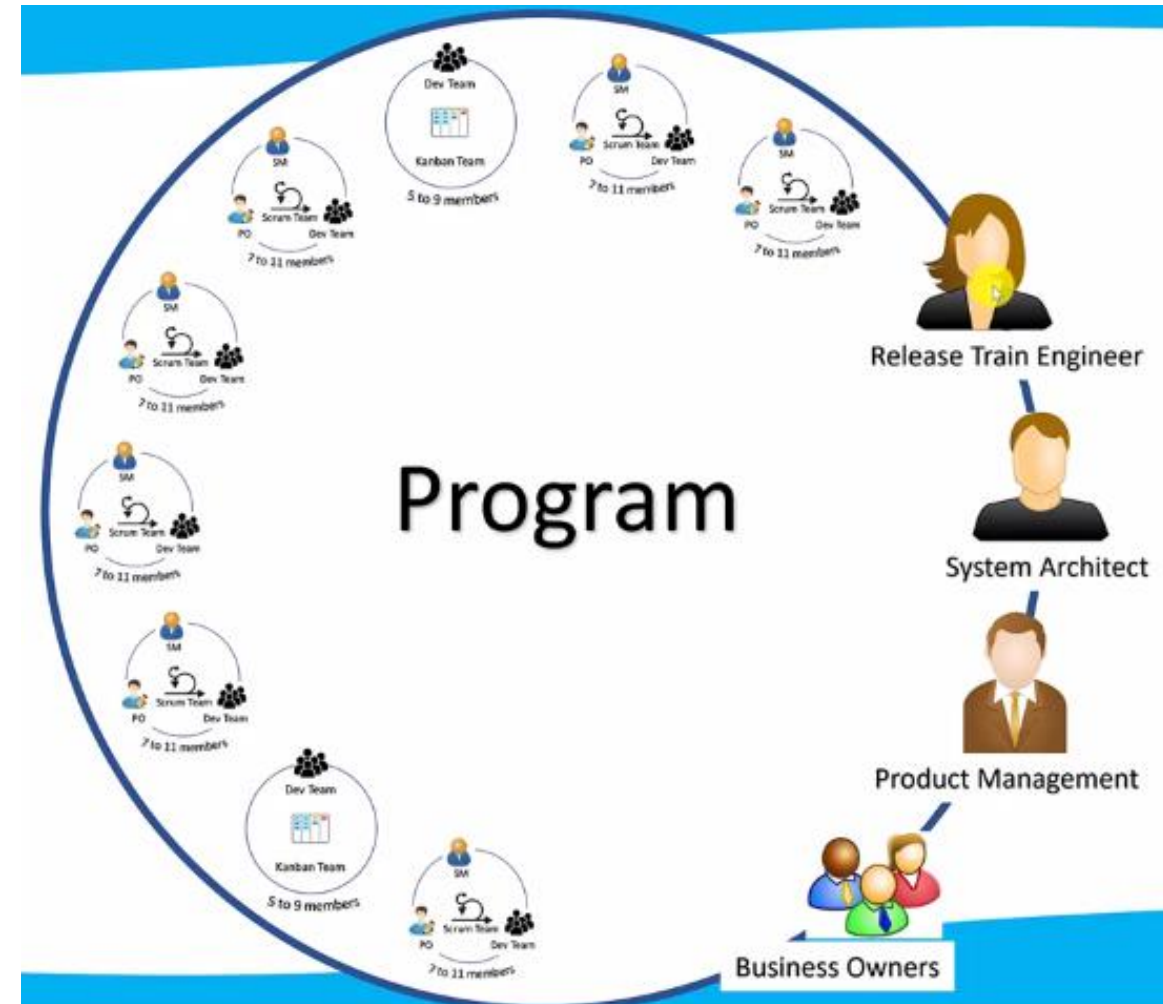
1. Жесткие требования к артефактам
2. Разрабатывался для управления продуктовой разработкой
3. В команде все с одной ролью
4. Не описано как синхронизировать требования для нескольких команд и координировать их реализацию
5. Не описано как управлять несколькими командами



Agile подход

Scaled Agile Framework (SAFe) для больших команд и продуктовых компаний

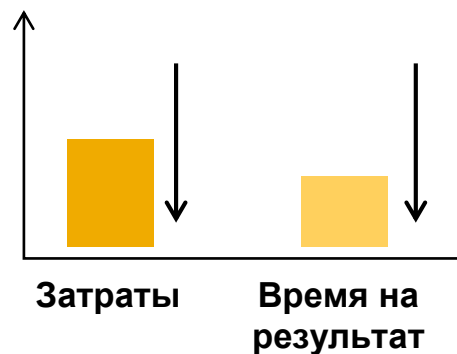
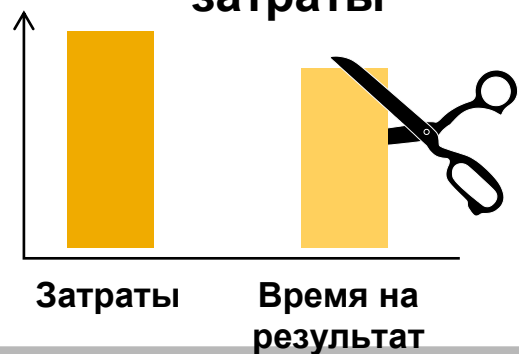
1. Введены несколько уровней группировки команд:
 - Команда
 - Программа
 - Решение (опционально)
 - Портфолио
2. Введены дополнительные роли для создания иерархии:
 - Product Manager
 - System Architect
 - Release Train Engineer
 - Business Owners
3. Регламентированы процессы управления (требованиями, синхронизации релизов решений и т.д.)



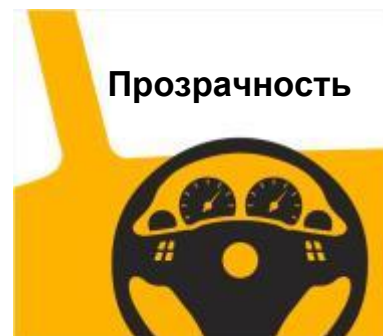
Agile подход

Выгоды для бизнеса

Сократить время
получения ценности и
затраты



Сократить риски



Итеративный подход
Лучшие вовлеченность и
координация между
Бизнесом и ИТ

Гибкость и
возможность выбора



Решение и продуктовая
функциональность

On cloud



On
premises



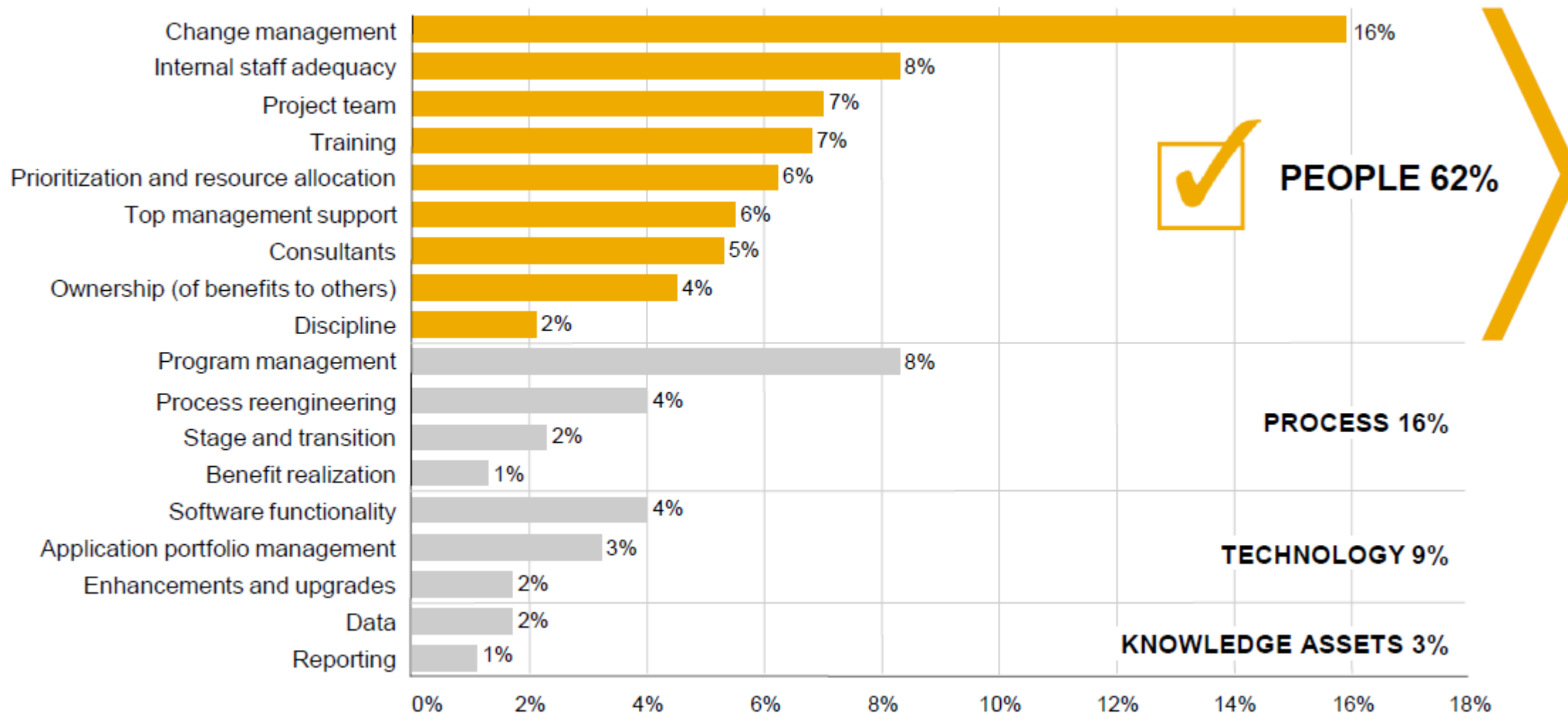
Hybrid



Mobile

Проект SAP

Причины провала проектов



Source: Benchmarking partners (Based on a study of 62 companies that have gone live with an ERP system)

Проект SAP

Основные вызовы при гибком подходе

➤ **Score проекта**

- Оценку предоставить до старта проекта
- Fix price для проекта
- Помимо удовлетворённости заказчика нужно соблюсти еще сроки и бюджет

➤ **Люди - Профессиональная мотивированная команда**

- Заказчик не имеет опыта в agile проектах
- В проектной команде много ролей (в Scrum только разработчики)

➤ **Процессы - Итеративный подход**

- Решение SAP - это готовый продукт, поэтому MVP может появиться по итогу всего проекта
- Заказчик хочет вносить правки в требования по ходу проекта
- Оптимистична оценка задач

Проект SAP

SAP Activate Framework

SAP Best Practices



- Готовые бизнес процессы в решении
- Быстрый старт с облачным решением
- SAP Best Practices для интеграции и миграции данных
- SAP Best Practices для расширения процессов и создания собственных

Guided Configuration



- Инструменты для нового внедрения и для непрерывного развития после go-live
- Расширение возможностей бизнеса и ИТ с помощью поддержки пользователей и средства бизнес-процессов
- Знать контекст изменений и что было настроено

Methodology



- Начинаем с SAP Best Practices для любого внедрения
- Один agile подход для любой модели внедрения – облако, гибрид, он-прем, мобильное решение
- Фазы: Подготовка, Исследование, Реализация, Развертывание
- Учитывает доработки партнеров и SAP's Premium Engagement

Уточняем Score проекта

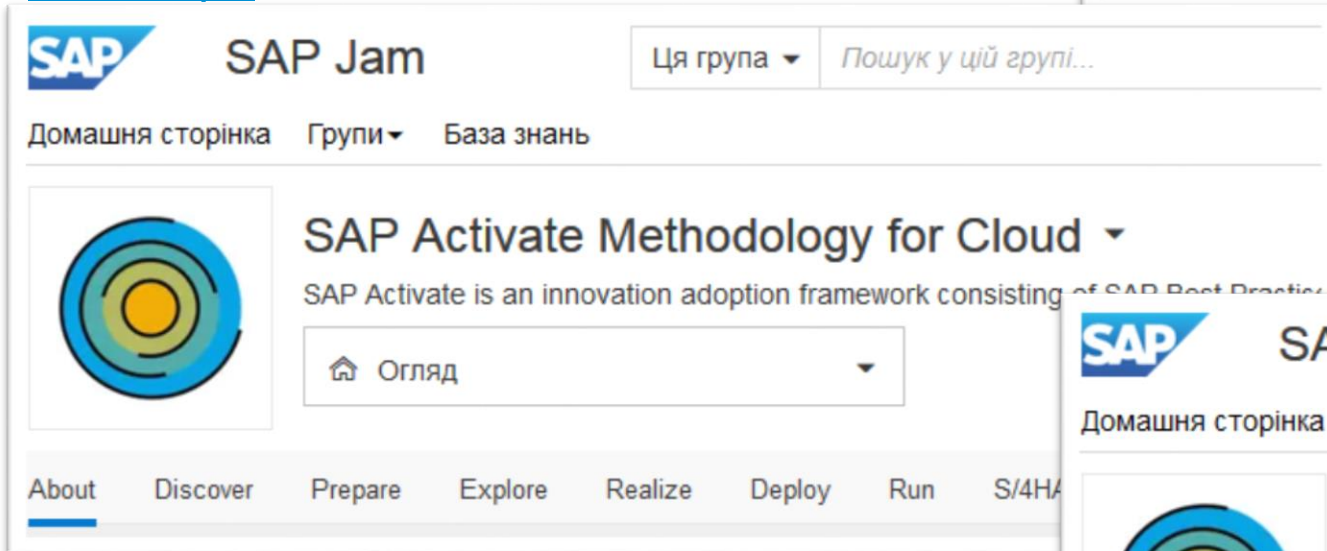
Без agile

1. Best practice (описание процессов S/4HANA, SF, шаблоны документов)
2. Опыт предыдущих проектов (опросный лист, статистика по оценке работ)
3. Несколько оценок разных экспертов

Best practice

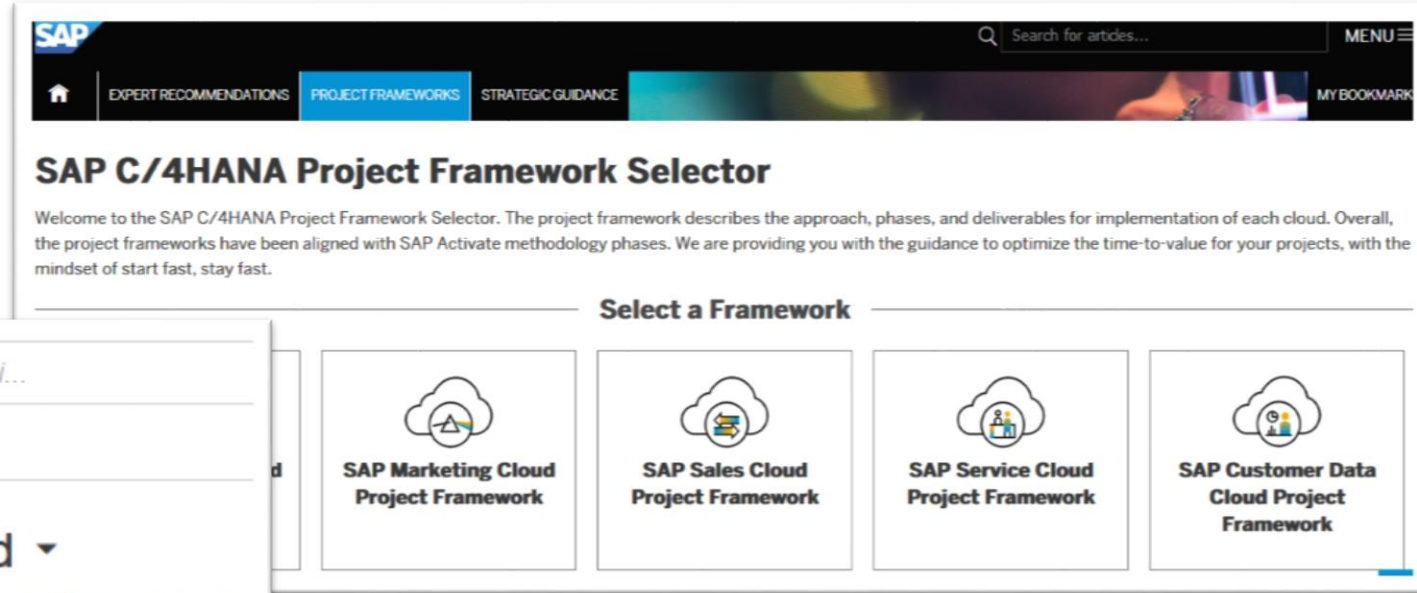
Источники и ресурсы

https://jam4.sapjam.com/groups/4lpPKa7JYIAQ QnA0mmHXcb/overview_page/Nzh6lrjVwpsb4MQvKBFrpZ

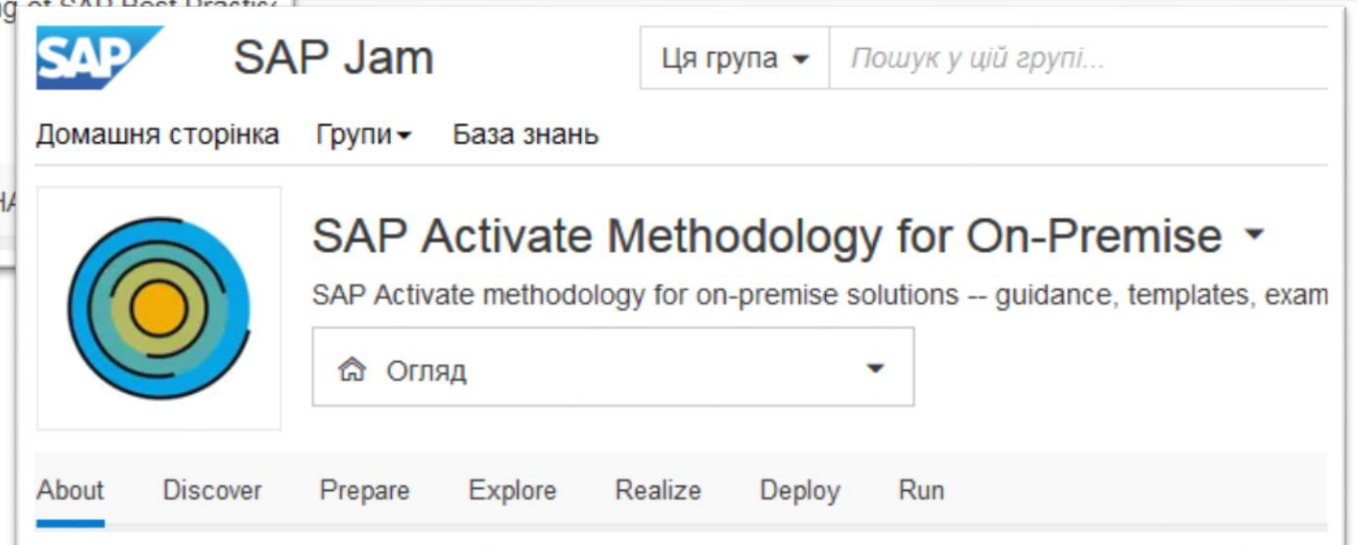


The screenshot shows the SAP Jam interface for the 'SAP Activate Methodology for Cloud' group. The header includes the SAP logo, the group name 'SAP Jam', and navigation options like 'Домашня сторінка', 'Групи', and 'База знань'. The main content area features a circular icon representing the methodology and the title 'SAP Activate Methodology for Cloud'. Below the title, there is a search bar with the text 'Огляд' and a dropdown arrow. At the bottom, a horizontal navigation bar lists the stages: 'About', 'Discover', 'Prepare', 'Explore', 'Realize', 'Deploy', 'Run', and 'S/4HANA'.

<https://www.sap.com/cxworks/project-framework>



The screenshot displays the 'SAP C/4HANA Project Framework Selector' page. The header features the SAP logo, a search bar, and navigation tabs for 'EXPERT RECOMMENDATIONS', 'PROJECT FRAMEWORKS', and 'STRATEGIC GUIDANCE'. The main heading is 'SAP C/4HANA Project Framework Selector', followed by a welcome message. Below this, a section titled 'Select a Framework' offers four options, each with a cloud icon and a specific framework name: 'SAP Marketing Cloud Project Framework', 'SAP Sales Cloud Project Framework', 'SAP Service Cloud Project Framework', and 'SAP Customer Data Cloud Project Framework'.



The screenshot shows the SAP Jam interface for the 'SAP Activate Methodology for On-Premise' group. The header includes the SAP logo, the group name 'SAP Jam', and navigation options like 'Домашня сторінка', 'Групи', and 'База знань'. The main content area features a circular icon representing the methodology and the title 'SAP Activate Methodology for On-Premise'. Below the title, there is a search bar with the text 'Огляд' and a dropdown arrow. At the bottom, a horizontal navigation bar lists the stages: 'About', 'Discover', 'Prepare', 'Explore', 'Realize', 'Deploy', and 'Run'.

https://jam4.sapjam.com/groups/EAENVgSPSqyji1kDQjWt8H/overview_page/gEHR6XPQG3nrrSIF09HPMY

Опыт предыдущих проектов

Пример опросника

Предварительный сбор требований при автоматизации процессов взаимодействия с клиентами на базе SAP Customer for Cloud

Тип документа: Опросный лист

Код и функциональная область
Маркетинг

Оглавление

1	ПРОДАЖИ.....	4
2	СЕРВИС.....	6
3	МАРКЕТИНГ.....	7
4	ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ.....	8
5	ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ДОКУМЕНТЫ.....	9

UMA-29.03.C4C. Предварительный сбор требований при автоматизации процессов взаимодействия с клиентами на базе SAP Customer for Cloud

Управление документом

Версия	Дата редактирования	Автор	Краткое описание изменения
3.0	18.03.2020	Александр Гезов	

Глоссарий

№	Термин	Описание
1.	C4C	SAP Cloud for Customer, решение для автоматизации процессов взаимодействия с клиентами, покрывает процессы Маркетинга, Продаж и Сервиса
2.		

UMA-29.03.C4C. Предварительный сбор требований при автоматизации процессов взаимодействия с клиентами на базе SAP Customer for Cloud

1 ПРОДАЖИ

1.1. Типы клиентов

- 1.1.1. Юридические лица:
 - Как ведется сегментация? По каким признакам?
 - Используется ли группировка клиентов по холдингам и/или другим признакам? Каким?
- 1.1.2. Конечные покупатели:
 - Какие сегменты выделяются? По каким признакам?
- 1.1.3. Какая информация хранится о клиентах? В каком виде?
Например, информация об типах установленного оборудования и месте установки, данные о сроках технического обслуживания и т.п.
- 1.1.4. В какой системе(-ах) ведется эта информация сейчас?
- 1.1.5. Какая система останется основной после запуска C4C? В какие системы потребуется передавать информацию, если справочник в C4C будет основным?

1.2. Продукты и услуги

- 1.2.1. Какие виды продуктов существуют в компании? В какие продуктовые категории они сгруппированы?
- 1.2.2. Какие виды услуг существуют в компании? В какие продуктовые категории они сгруппированы?
- 1.2.3. В какой системе ведется эта информация сейчас?
- 1.2.4. Какая система останется основной после запуска C4C? В какие системы потребуется передавать информацию, если справочник в C4C будет основным?

1.3. Каналы продаж

- 1.3.1. Какие каналы продаж используются в компании? Например, прямые, через партнерский канал, интернет-магазин и т.п.
- 1.3.2. Входящие обращения:
 - Какими каналами осуществляется взаимодействие с клиентами? Интернет, телефония

Роли и взаимодействие команды

Agile роли и ответственность



Основная команда состоит из:

- **Scrum мастер**
- **Руководитель проекта**
- **Владелец процессов/Product Owner** = представитель бизнеса
- **Проектная команда** (консультанты, бизнес аналитики, сотрудники ИТ от клиента)

Другие роли:

- **Менеджер (Руководитель)**
- **Stakeholders**
- **Тестировщики**
- **Архитекторы**
- **Конечные пользователи**

Взаимодействие основных ролей



Product Owner (Business)

- Представляет Бизнес
- Отвечает за успех внедрения SAP со стороны бизнеса и имеет права принимать все необходимые решения в контексте и приоритетах внедрения
- Определяет требования к решению, дату релизов и т.п.
- Определяет приоритеты требований согласно создаваемой ценности для бизнеса
- Может менять требования и их приоритет если необходимо для каждой итерации
- Принимает или вносит замечания по работам



Product Owner: Факторы успеха

- Кто рискует на проекте? = Потенциальный Product owner
- Представитель Бизнеса = клиент
- Может выполнить эту работу:
 - Имеет видение
 - Определяет требования в виде user stories
 - Может расставить приоритеты и принять своевременное решение
- Имеет необходимое время (каждое утро)
- Несет ответственность перед организацией



Product Owner: Причины провала

- Не имеет полномочий
- Не доступен
- Не квалифицирован



Scrum команда

- Создает продукт согласно требованиям клиента
- Типичный размер: 5-10 участников
- Совместно с Product Owner определяет как backlog будет реализован
- Отвечает за оценку задач, предоставляет эту информацию Product Owner
- Использует акселераторы от SAP где это возможно
- Помогает Product owner понять стандартную функциональность решения SAP
- Команда внедрения состоит из представителей ИТ и бизнеса заказчика, консультантов SAP, бизнес экспертов, тестеров, тренеров и т.п.



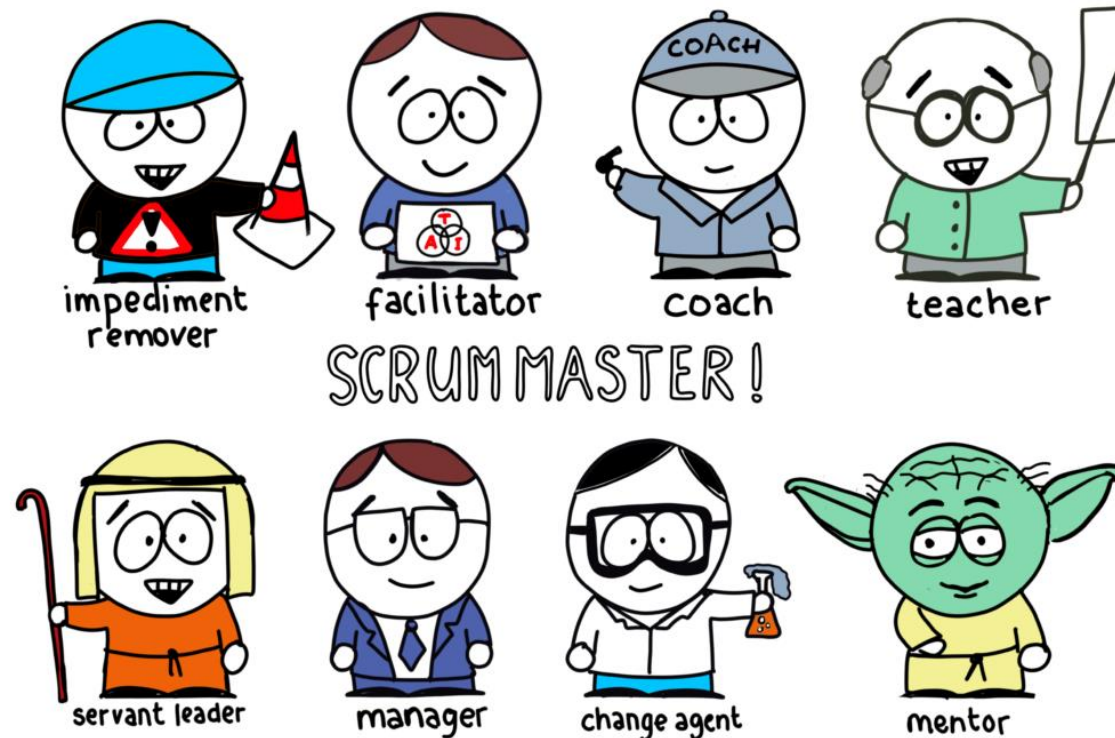
Scrum команда: Факторы успеха – Стабильная команда

- Необходимо помещение для команды
- Необходимы ответственность и вовлеченность участников
- Те кто отвечает за внутренний контроль выполненных задач (тестировщики) должны быть центральной частью команды
- Команда должна работать вместе физически (не менее 3-4 дней в неделю)



Scrum мастер

- Scrum мастер отвечает за успешное выполнение Scrum процессов в проекте
- Роль Scrum мастер отличается от роли Руководитель проектов
- Scrum мастер фасилитатор, гид и мотиватор команды, который:
 - Помогает команде в понимании и использовании agile принципов и практик при работе
 - Поддерживает команду при взаимодействии с заказчиком / product owner
 - Устраняет препятствия, которые мешают команде выполнять запланированные работы
 - Защищает команду от бюрократии и активностей не создающих ценности с т.з. проекта
 - Проявляет лидерство в мотивации команды достигать технического совершенства разрабатываемой функциональности



Scrum мастер: Факторы успеха

- Каждая команда имеет Scrum мастера, который гарантирует что команда придерживается Scrum процесса, ценностей и правил
- Сопровождает командную работу и статусы, организуя ежедневные Scrum встречи
- Планирует совместно с Product Owner и командой спринты и релизы
- Мониторит прогресс backlog спринта и релиза



- Защищает команду от внешнего вмешательства и устраняет обстоятельства, которые отрывают команду от работы в максимальном темпе
- Помогает команде быть максимально продуктивной
- Находится с командой, работает на команду
- Является «интерфейсом» взаимодействия с командой для других стейкхолдеров

Руководитель проекта (PM)

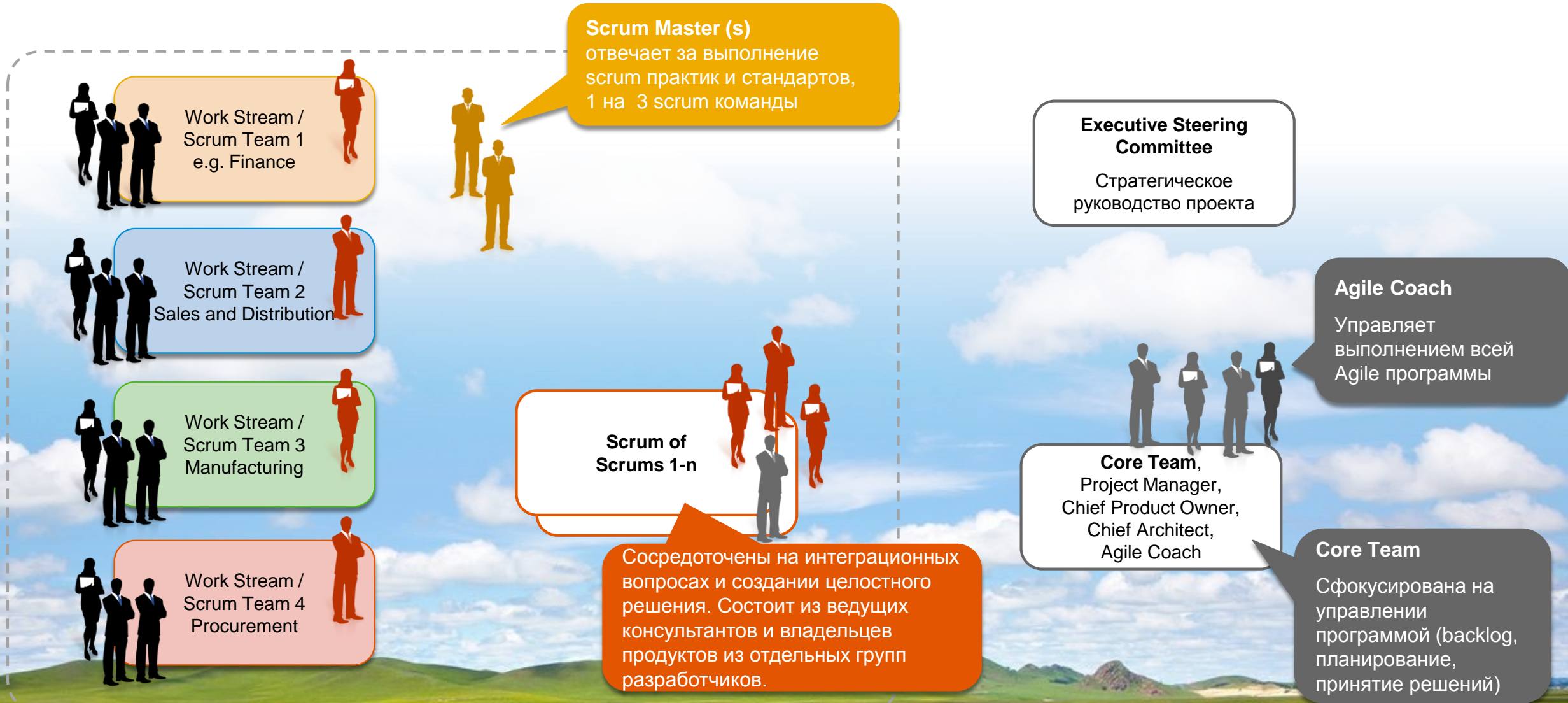
Руководитель проектов (Project Manager Delivery) отвечает за успешное выполнение проекта и его приемку в соответствии с установленными сроками, бюджетом, объемом и качеством.

PM отвечает за:

- Разработку устава
- Управление взаимоотношениями со стейкхолдерами
- Управление проектной командой
- Управление коммуникациями
- Распределение ресурсов
- Планирование
- Начало и завершение фаз проекта
- Управление планами, внедрением, документацией
- Решение проблем
- Управление рисками
- И т.д.



Гибкое управление несколькими командами в проекте



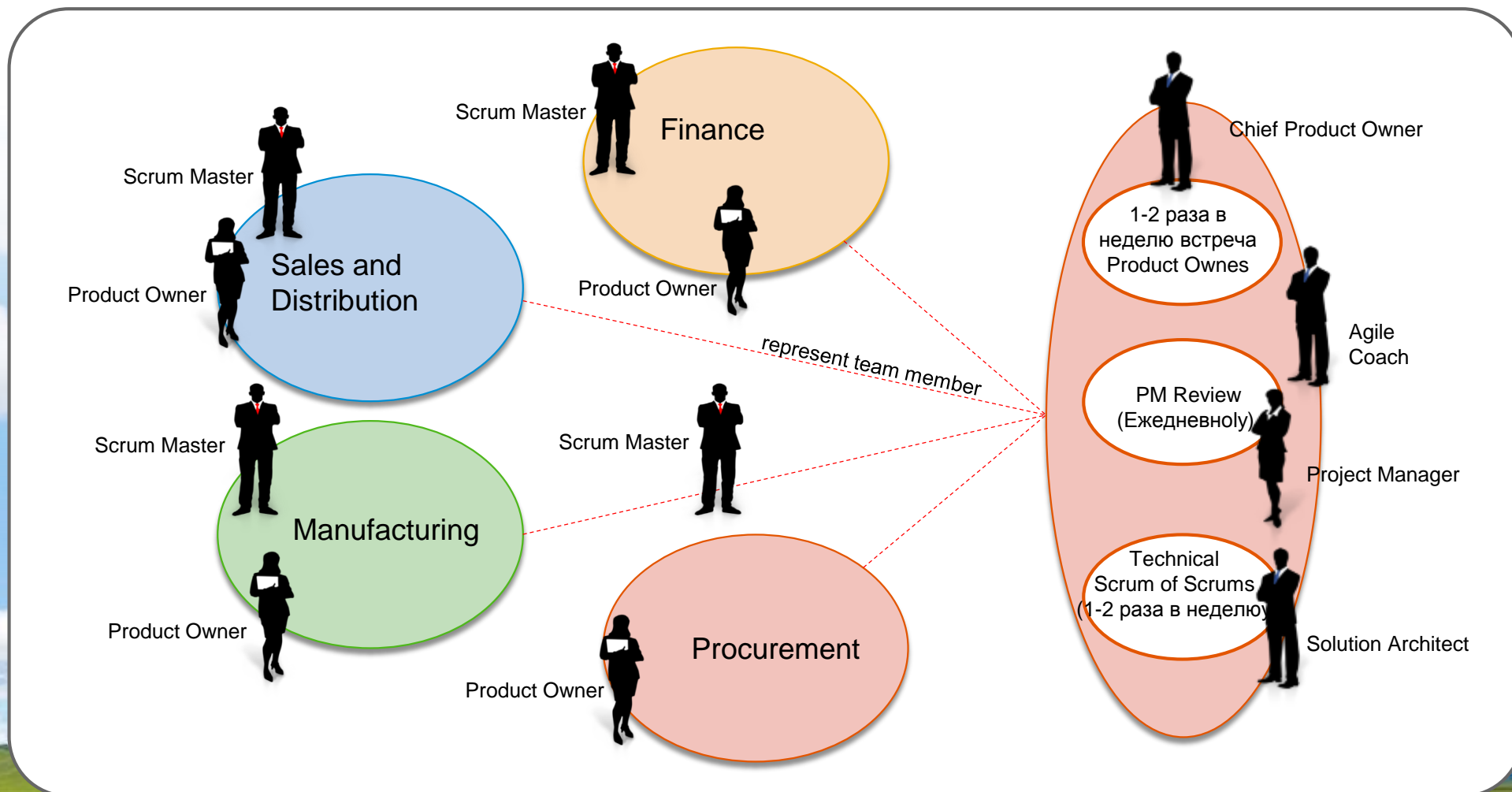
Scrum of Scrum совещание – координация работы команд

- Scrum of Scrum встреча позволяет командам обсуждать их работы, фокусируясь на пересечениях процессов и интеграции
- Возможная последовательность тем: 1. Product owner 2. SM & PM 3. Технические вопросы
- Scrum of Scrum встреча отличается от ежедневных встреч:
 - Проходят реже (2-3 раза в неделю)
 - Заточены на решение проблем
 - Нет ограничения в 15 мин. Обычно 30-60 мин
- Команды выбирают наиболее соответствующего представителя (зависит от темы встречи)

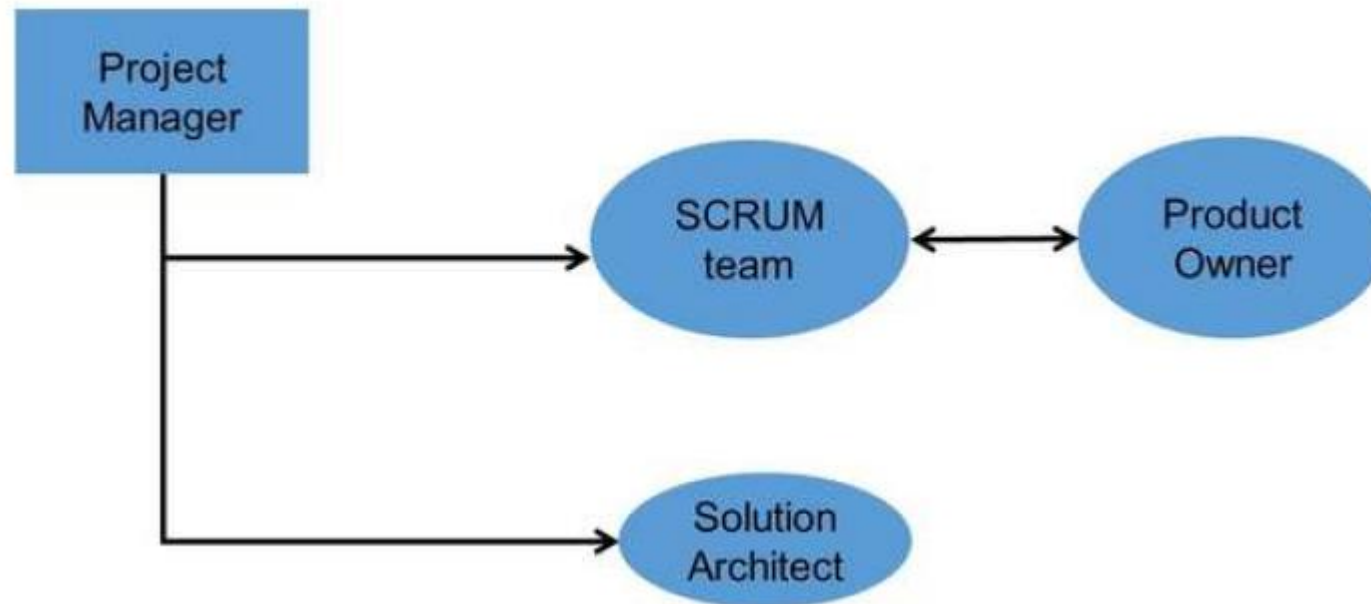
Длительность	Тема
До 15 мин	Каждый участник отвечает на вопросы: <ul style="list-style-type: none">• Что моя команда сделала с момента последней встречи, что может повлиять на другие команды?• Что моя команда сделает о следующей встрече, что может повлиять на другие команды?• С какими проблемами столкнулась моя команда, по которым требуется помощь со стороны других команд?
По необходимости	Решение проблем и обсуждение задач из Backlog

Координация работы параллельных Scrum команд

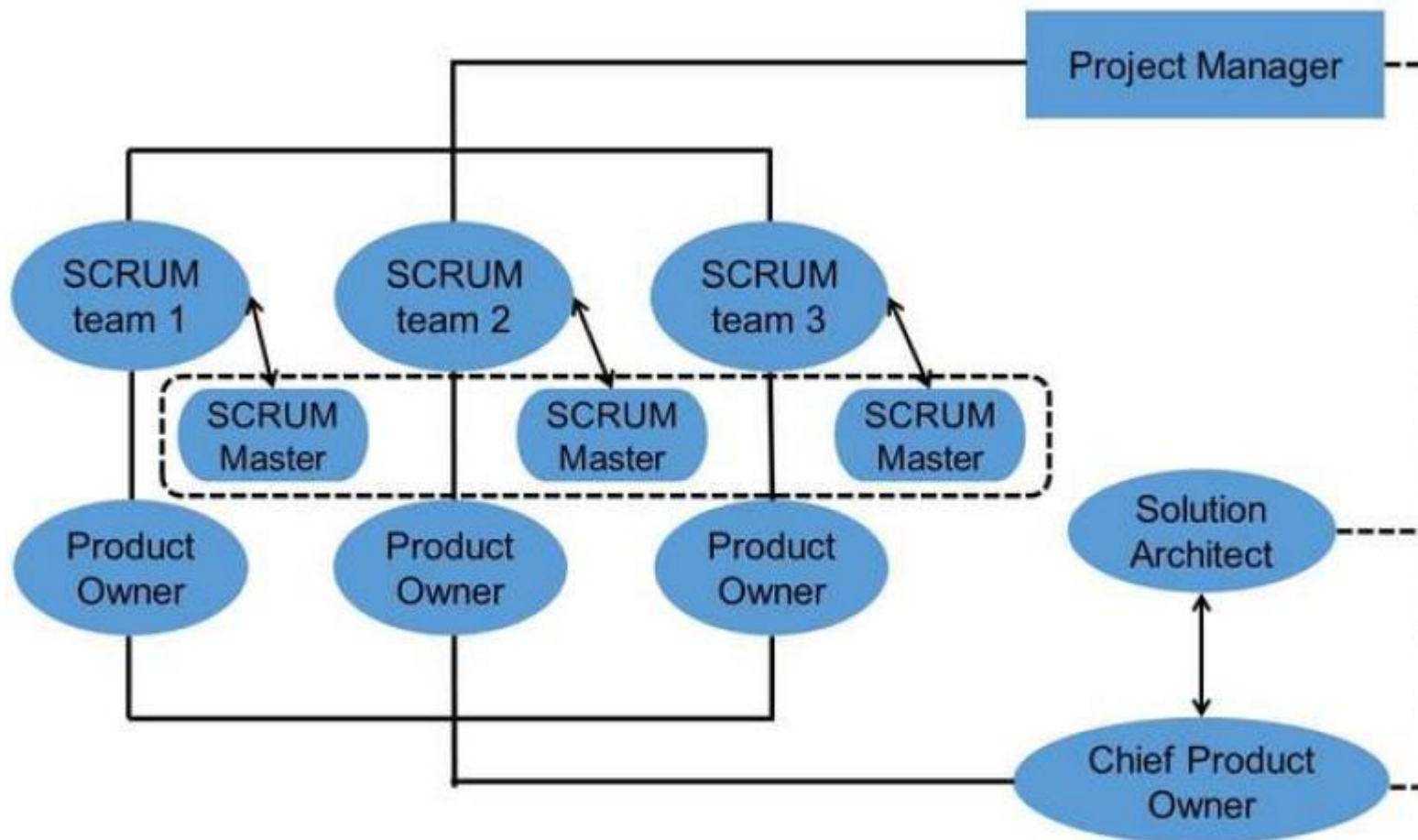
- Регулярная частота встреч мастеров SCRUM всех команд SCRUM
- Цель состоит в том, чтобы координировать и выравнивать работу; выделить зависимости; обсудить кросс-темы
- Мастера SCRUM несут ответственность за информирование своих команд о результатах.



Scaled Agile – управление в малых agile проектах



Scaled Agile – управление в больших и средних agile проектах



Выученные уроки

В теории

- Product owner (клиент) должен приоритезировать задачи в соответствии получаемой ценности или ROI
- Product owner разрабатывает тест кейсы в начале спринта
- Product owner управляет и обновляет список требований

На практике

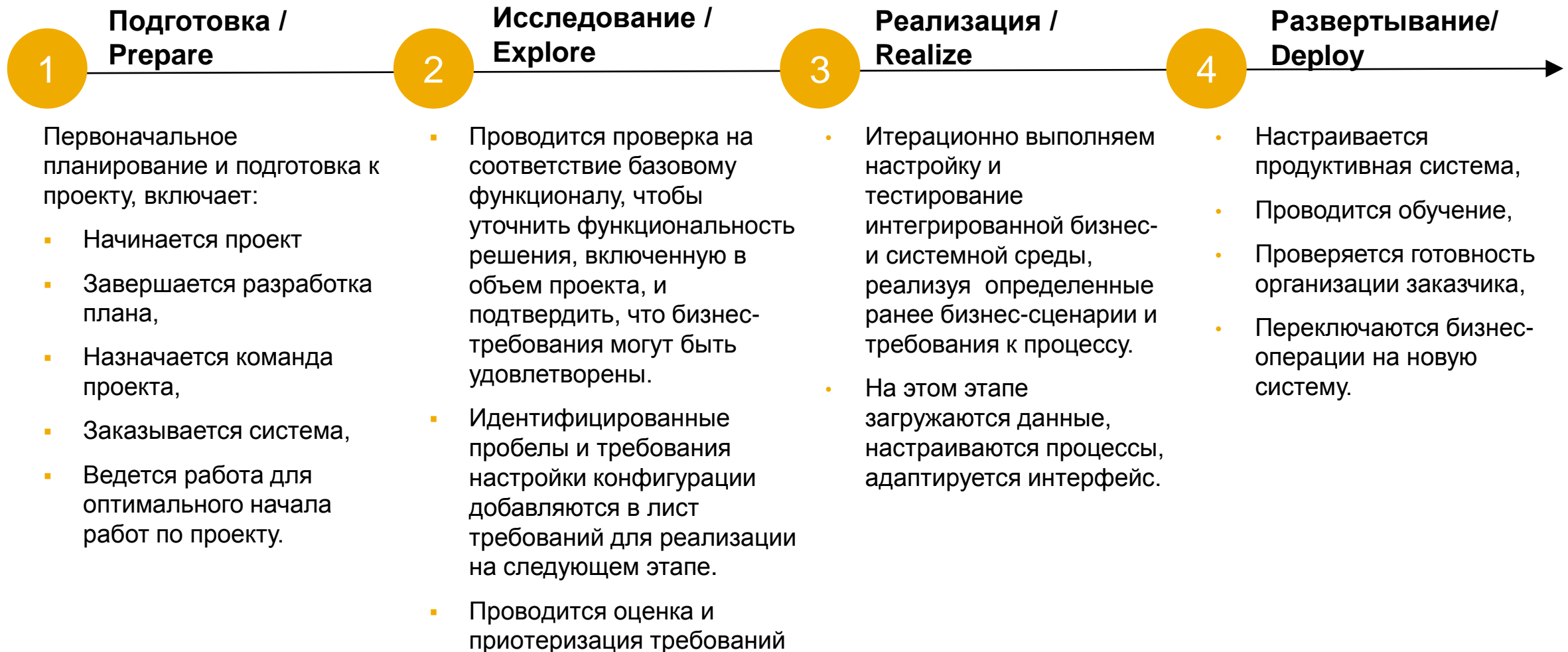
- Редко Product owner выполняет все задачи. Ему не хватает знаний SAP в начале проекта
- Используют иерархию Product owners
- Команда должна поддерживать Product owner
- РП выступает в роли заместителя Product owner

Agile в процессах управления проектом

Методика внедрения SAP*ACTIVATE* для облачных решений



Фазы и точки контроля внедрения - методология SAP Activate

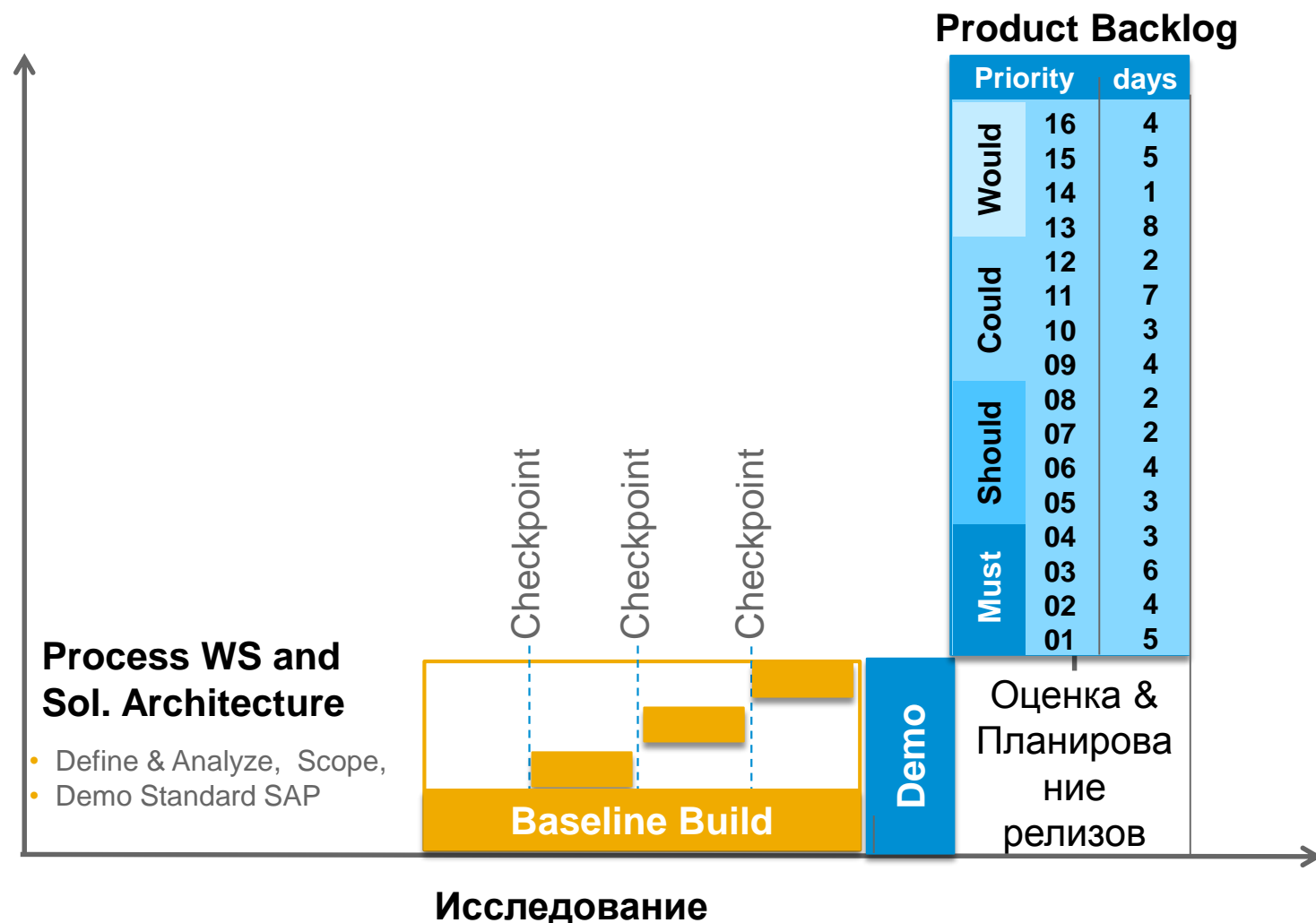


1. Подготовка: начало agile проекта

1. Определены и согласованы Product owner и Scrum master
2. Подобрана стабильная кросс-функциональная команда
3. Проведены agile обучение и встречи
4. Обучены стейкхолдеры проекта
5. Получена система
6. Определены стандарты документации
7. Подготовлена визия для встреч по валидации бизнес требований на этапе Исследование
8. Выделено для команды помещение и необходимые принадлежности



2. Исследование: гибкая валидация бизнес требований



Основные составляющие валидации бизнес-требований:

- Итеративная подготовка к валидации
- Демонстрация решения
- Визуализация
- Фокус на бизнес-ценностях на выходе
- Приоритизированный продуктовый Backlog
- Lean шаблоны документов

Как есть – текущие процессы

п/п №	Процессы	наличие документов	Ответственные	Роли															
				мерчендайзер	торговый агент	супервайзер	территориальный менеджер	дизвиональный менеджер	национальный менеджер	тройды аркетолог	маркетолог-аналитик	продукты	категории	продуктов	бренды (торговые марки)	каналы сбыта	клиенты / контрагенты		
1.0.	Процессы бек-офиса																		
1.1.	Формирование продуктового каталога	справочник Единая Номенклатура (1С)	Иван Козеровский	Ин	Ин	Ин	Ин	Ин	Ин	Ис, О	х	х	х						
1.2.	Прайсинг (Ценообразование)	Прайс-лист, формула расчета скидок	Ольга	Ин	Ин	Ин	Ин	Ин, Э	Ин, Э	Ин, Э	Ис, О	х	х	х	х	х			
1.3.	Планирование продаж	документ План продаж	Зайцев Николай	Ин	Ин	Ин	Ин	Ин, Э	О, Э	Ин, Э	Ис, О	х	х	х	х	х			
1.4.	Планирование маршрутов и визитов	Пример предоставлен шаблон	Иван Козеровский, Назарий Грицко	Ин	Ин	Ис	Ис, О	Ин, Э	Ин, Э	Ин, Э	Ин							х	
1.5.	Формирование промоакции	?предоставить описание 2х акций (ТЗ + преза фартухов)	Иван Козеровский	Ин	Ин	Ин	Ин	Ин	Ин, Э	Ис, С	Ин	х	х	х	х	х		х	
1.6.	Постановка дополнительных задач (в т.ч. масс	нет примера.	Иван Козеровский, Назарий Грицко	Ин	Ин	Ин	Ин	Э	Э	Ис, С	Ин								
..	например, задача контроля цен конкурентов	Используем объекты С4С задача + отчет о выполнении + результаты опроса																	
1.7.	Формирование базы торгового оборудования у	нет справочников в 1С. На основании Презентера ТО заполняем шаблон для загрузки в С4С	Иван Козеровский	Ин	Ин	Ин	Ин	Ин	Ин, Э	Ис, С	Ис	х							

Как есть – текущие отчеты

К-сть роб. дн	22
К-сть відпрацьованих днів	10
% часу	45,5%
залиш. роб.днів	12

Щоденний звіт _____

ДАТА

План по заявкам

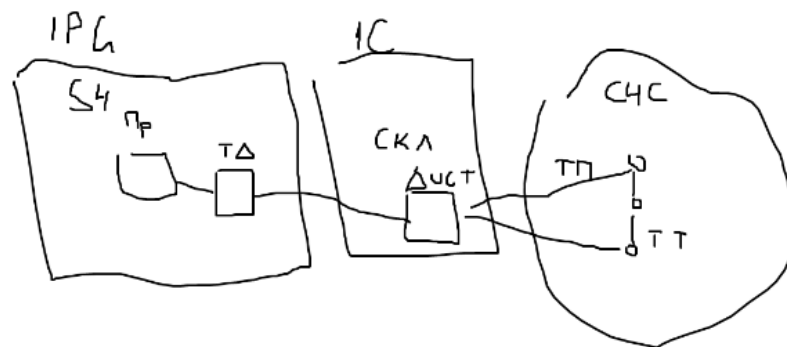
Активные торговые точки

17 вкусов

ФИО ТП	Продажі СНЕК грн					Продажі ЦБН грн					Продажі Всього грн					Эффективность			АТТ СНЭК			Асорт. Ліній	
	План	Факт	%	План на день	прогноз	План	Факт	%	План на день	прогно з	План	Факт	%	План на день	прогноз	План	уже пр	%	План АТТ	Факт АТТ	%	План СКЮ	Факт СКЮ
Іванов	1000	400	40,0%	50	88%	200	20	10,0%	15	22%	1200	420	35,0%	65	77%	660	122	18%	150	69	46%	12	8
			####	0	#ДЕЛО!			#ДЕЛО!	0	####			#ДЕЛО!	0	#ДЕЛО!			####			#ДЕЛО!		
			####	0	#ДЕЛО!			#ДЕЛО!	0	####			#ДЕЛО!	0	#ДЕЛО!			####			#ДЕЛО!		
			####	0	#ДЕЛО!			#ДЕЛО!	0	####			#ДЕЛО!	0	#ДЕЛО!			####			#ДЕЛО!		
			####	0	#ДЕЛО!			#ДЕЛО!	0	####			#ДЕЛО!	0	#ДЕЛО!			####			#ДЕЛО!		

Приоритети	Приоритет 1								Приоритет 2								Приоритет 3								
	Приоритет АТТ			Приоритет шт (грн)			План на день	прогноз	Приоритет АТТ			Приоритет шт (грн)			План на день	прогноз	Приоритет АТТ			Приоритет шт (грн)					
	План	Факт	%	План	Факт	%			шт	%	План	Факт	%	План			Факт	%	шт	%	План	Факт	%	План	Факт
ФИО ТП			####			#ДЕЛО!	шт	%			#ДЕЛО!			шт	%			#ДЕЛО!			#ДЕЛО!			шт	%
			####			#ДЕЛО!	0	#ДЕЛО!			#ДЕЛО!			0	#ДЕЛО!			#ДЕЛО!			#ДЕЛО!			0	#ДЕЛО!
			####			#ДЕЛО!	0	#ДЕЛО!			#ДЕЛО!			0	#ДЕЛО!			#ДЕЛО!			#ДЕЛО!			0	#ДЕЛО!
			####			#ДЕЛО!	0	#ДЕЛО!			#ДЕЛО!			0	#ДЕЛО!			#ДЕЛО!			#ДЕЛО!			0	#ДЕЛО!
			####			#ДЕЛО!	0	#ДЕЛО!			#ДЕЛО!			0	#ДЕЛО!			#ДЕЛО!			#ДЕЛО!			0	#ДЕЛО!
			####			#ДЕЛО!	0	#ДЕЛО!			#ДЕЛО!			0	#ДЕЛО!			#ДЕЛО!			#ДЕЛО!			0	#ДЕЛО!
			####			#ДЕЛО!	0	#ДЕЛО!			#ДЕЛО!			0	#ДЕЛО!			#ДЕЛО!			#ДЕЛО!			0	#ДЕЛО!
			####			#ДЕЛО!	0	#ДЕЛО!			#ДЕЛО!			0	#ДЕЛО!			#ДЕЛО!			#ДЕЛО!			0	#ДЕЛО!
			####			#ДЕЛО!	0	#ДЕЛО!			#ДЕЛО!			0	#ДЕЛО!			#ДЕЛО!			#ДЕЛО!			0	#ДЕЛО!
			####			#ДЕЛО!	0	#ДЕЛО!			#ДЕЛО!			0	#ДЕЛО!			#ДЕЛО!			#ДЕЛО!			0	#ДЕЛО!

Как есть – ИТ архитектура



Interface Object	Outbound System/ Application	Inbound System/ Application	Channel	Synchrono	Frequenc	Data sets
1 Product Hierarchy	ERP	SAP Marketing Cloud	Rest API	batch	daily	Product hierarchy levels
2 Продукты	ERP	SAP Marketing Cloud	Rest API, CSV	batch	daily	Product
3 Контакты	CRM	SAP Marketing Cloud	Rest API, CSV	batch	daily	Основные данные карты контакта (конечный покупатель)
4 Заказы оффлайн	Касса "???"	SAP Marketing Cloud	Rest API		online	Инфо о заказе
5 Заказы онлайн	Magento	SAP Marketing Cloud	Rest API		online	

Fit/Gap Workshops

Workshop Type A Валидация решения

1. Привязка к ценности

- Уточнить процессы, выгоды и стратегический контекст
- Установить границы
- Привязать к Business Case, Value Drivers



2. Валидация решения SAP

- Показать стандартный функционал решения SAP

3. GAP Identification

- Идентификация отклонений от стандарта
- Задокументировать новые сущности

Priority	days
Would 16	4
Would 15	5
Would 14	1
Would 13	8
Could 12	2
Could 11	7
Could 10	3
Could 09	4
Should 08	2
Should 07	2
Should 06	4
Should 05	3
Must 04	3
Must 03	6
Must 02	4
Must 01	5

4. Приоритезация Delta Backlog

Workshop Type B Delta Design

7. Планирование Release & Sprint

6. Verify & Accept

- Проверить процессы & дизайн решения
- Согласование



5. Delta Design

- Обновить бизнес-модели и дизайн процессов
- Разработка и визуализация решений

Priority	days
Would 16	4
Would 15	5
Would 14	1
Would 13	8
Could 12	2
Could 11	7
Could 10	3
Could 09	4
Should 08	2
Should 07	2
Should 06	4
Should 05	3
Must 04	3
Must 03	6
Must 02	4
Must 01	5

Backlog может иметь несколько уровней детализации

User Story

Описание определенной функциональности с точки зрения пользователя (шаги процесса и требования)

Тема (Theme)

Подборка связанных user stories

Фаза, сценарий (Epic)

Большая user story, обычно процесс или сценарий

Этот спринт

Этот релиз

Следующий релиз



Пример Backlog (реестр бизнес требований)

Реестр бизнес требований								
Процессы	Подпроцессы	Код требования	Описание бизнес требования	Комментарий	Критичность требования	Статус требования	Дельта (степерь отклонения от базового ф-ла системы)	Последовательность реал. Номер с
UMA-18.3.БО Процессы бек-офиса	UMA-18.3.БО-2 Ведение базы клиентов и ТРТ	UMA-18.3.БО-2-1	Управление информацией о клиенте	5. ТП не имеет право вносить ТРТ. Требуется предоставить процедуру верификации данных о клиенте и ТРТ		Учтено в КП	Уточнение	
UMA-18.3.БО Процессы бек-офиса	UMA-18.3.БО-2 Ведение базы клиентов и ТРТ	UMA-18.3.БО-2-2	Управление информацией о ТРТ	1. Клиент. Вкладка Заказы: убрать из таблицы Название,Дата заказа, Сумма (вместо Итого) 2. Подготовка и загрузка из шаблона Справочника ТРТ на спринте 1		Учтено в КП	Базовый	Спри
UMA-18.3.БО Процессы бек-офиса	UMA-18.3.БО-3 Ведение сотрудников	UMA-18.3.БО-3-1	Ведение сотрудников в системе	1. Блок Лица по возможности заменить на Сотрудники 2. В таблице переименовать Задание на Должность 3. Запросить орг.структуру департамента продаж 4. Запросить структуру дистрибуторов и территорий Детальное описание требований - см ТЗ "С4С-IPG-IN.5-Интеграция справочника Сотрудник-в01"		Учтено в КП	Базовый	Спри
UMA-18.3.БО Процессы бек-офиса	UMA-18.3.БО-3 Ведение сотрудников	UMA-18.3.БО-3-2	Закрепление сотрудников за территорией, клиентами и ТРТ	нет замечаний		Учтено в КП	Базовый	Спри
UMA-18.3.БО Процессы бек-офиса	UMA-18.3.БО-4 Прайсинг (Ценообразование)	UMA-18.3.БО-4-1	Ведение в системе прайс листов для ТРТ	по функционалу работы с прайс-листами замечаний нет. Подготовка и загрузка шаблонов прайс-листов на спринте 1		Учтено в КП	Базовый	Спри
UMA-18.3.БО Процессы бек-офиса	UMA-18.3.БО-4 Прайсинг (Ценообразование)	UMA-18.3.БО-4-1	Ведение в системе прайс листов для ТРТ	задача интеграции прайс-листа с данными учетной системы требует детализации. См ТЗ "С4С-IPG-IN.5-Интеграция справочника Прайс лист-в01"		Учтено в КП	Отклонение	Спри

Пример User Story (базовый элемент Backlog)

ПОЛЬЗОВАТЕЛЬСКАЯ ИСТОРИЯ

ИН1902 Проверить согласовано ли мероприятие

Функциональная область: Управление кампаниями

Процесс: Поиск кампании

Описание истории

Как ассистенту команды продавцов, мне необходимо на вкладке кампании увидеть принял ли клиент (или потенциальный клиент) приглашение на встречу, чтобы в моем календаре появился запланированный звонок клиенту о напоминии про мероприятие за несколько дней до него.

Как тестировать /демонстрировать (подтверждение, приемка)

Залогиниться как ассистент команды в CRM, открыть окно для поиска активностей, поискать кампанию по номеру ID или описанию, окно поиска показывает все компании и контактные лица, которым было отправлено оповещение, поле Статус показывает было ли приглашение принято тлт нет.

Комментарии / примечание:

Приоритет: Высокий

Трудозатраты: 5 чел.дн.

Шаблон:

- Как <роль>
- я хочу <что>
- чтобы я мог <цель>.

- Секция “Как демонстрировать” должна определить критерии приемки для каждого требования

Исключение - Пример ТЗ на описание интерфейса

Оглавление

1	<u>ОБЗОР ДОКУМЕНТА</u>
2	<u>ОБЩИЕ ТРЕБОВАНИЯ</u>
2.1	<u>Цель</u>
2.2	<u>Функциональное описание бизнес требований</u>
2.3	<u>Данные и меппинг полей</u>
2.3.1	<u>Пример меппинга таблицы</u>
2.4	<u>Алгоритм переноса данных</u>
2.4.1	<u>Из ШОД в С4С.</u>
2.5	<u>Частота использования и время синхронизации</u>
2.6	<u>Дополнительные документы (опционально)</u>
2.7	<u>Требования безопасности (опционально)</u>
2.8	<u>Сценарии тестирования</u>
3	<u>ТЕХНИЧЕСКОЕ ОПИСАНИЕ ВЕБ-СЕРВИСОВ</u>
3.1	<u>Техническое описание веб-сервиса: Создание объекта</u>
3.2	<u>Техническое описание веб-сервиса: Изменение объекта</u>
3.3	<u>Техническое описание веб-сервиса: Изменение контактных данных объекта</u>
3.4	<u>Техническое описание веб-сервиса: Поиск информации</u>
3.5	<u>Техническое описание веб-сервиса: Выбор записей с определенной даты создания</u>
4	<u>ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ДОКУМЕНТЫ</u>
5	<u>ПРИЛОЖЕНИЯ</u>
5.1	<u>Приложение 1. Типы запросов в API С4С</u>

Управление документом

Версия	Дата редактирования	Автор	Краткое описание изменения
1.0	31.01.2019	Анна Пука	

Согласование документа

№	Роль в проекте	Должность	ФИО	Дата	Подпись
1.	Заказчик	Руководитель департамента ИТ	Дмитрий Дубровин		
2.	ИТ эксперт		Алексей Баранов		
3.	Руководитель проекта		Дмитрий Мاستилин		
4.	Консультант	Консультант	Андрей Грач		
5.					

SAP Solution Manager также поддерживает ведение User Story в “Story Build”

The screenshot shows the SAP Requirement Management interface for creating a new requirement. The form is divided into 'Header Data' and 'Details' sections. The 'Header Data' section includes fields for Title, Language, Priority, Status, Owner, BP Expert, Category, Solution, Branch, Element, Local, Value Points, Effort Points, and Classification. The 'Details' section includes a Description field, Assumptions/Remarks, and Solution Description. Two callout boxes provide examples of user stories:

- EXAMPLE** (orange box): "As a (role), I need (feature), so that (benefit)."
- EXAMPLE** (blue box): "As a reporter of a service ticket, I need to have an automatic email notification when there is a status change "client action" in the Service ticket so that the overall ticket resolve time will be improved"

The 'Description' field in the screenshot contains the text: "As a sales representative, I need ... so that ...".

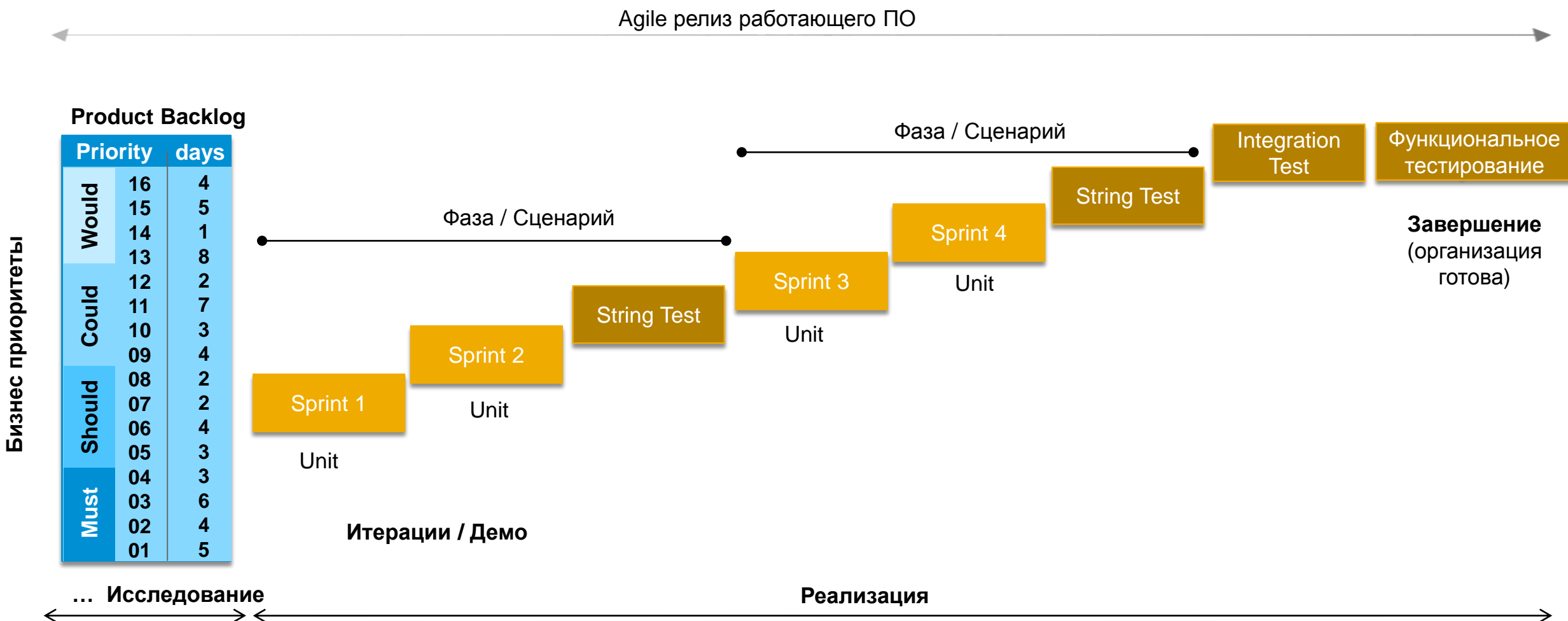
Не-Функциональные требования

- Не функциональные требования относятся к эксплуатационным характеристикам (производительность, прочность, безопасность, технические требования)
- Могут быть внесены в раздел производительность или в блок критериев принятия системы

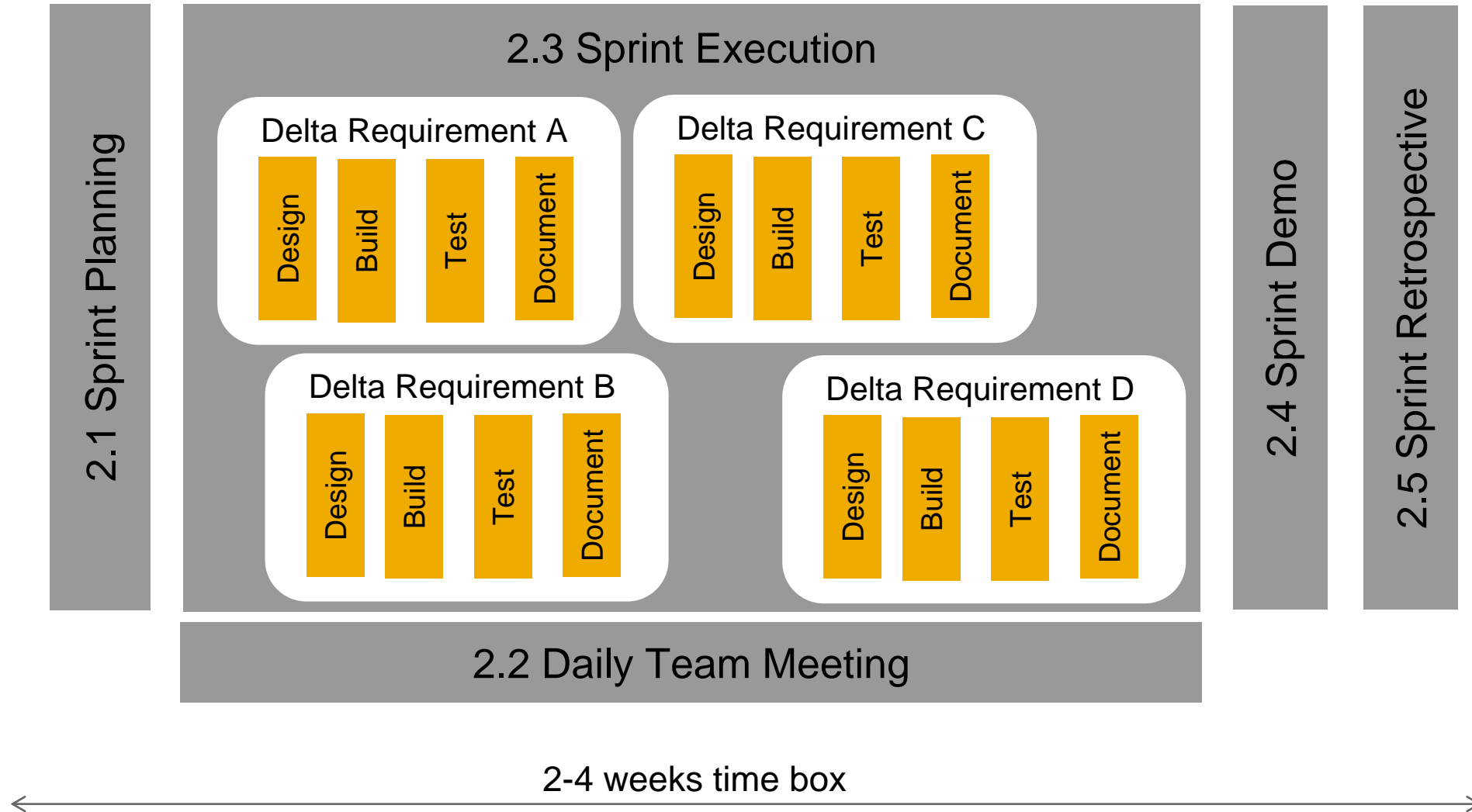
Производительность
Система должна передать звонок оператору КЦ в течение 3х секунд

Критерий приемки
Система ежедневно синхронизирует данные о заказах.
Объем транзакций – до 10 тыс в день
Размер транзакции – до 500 Кб

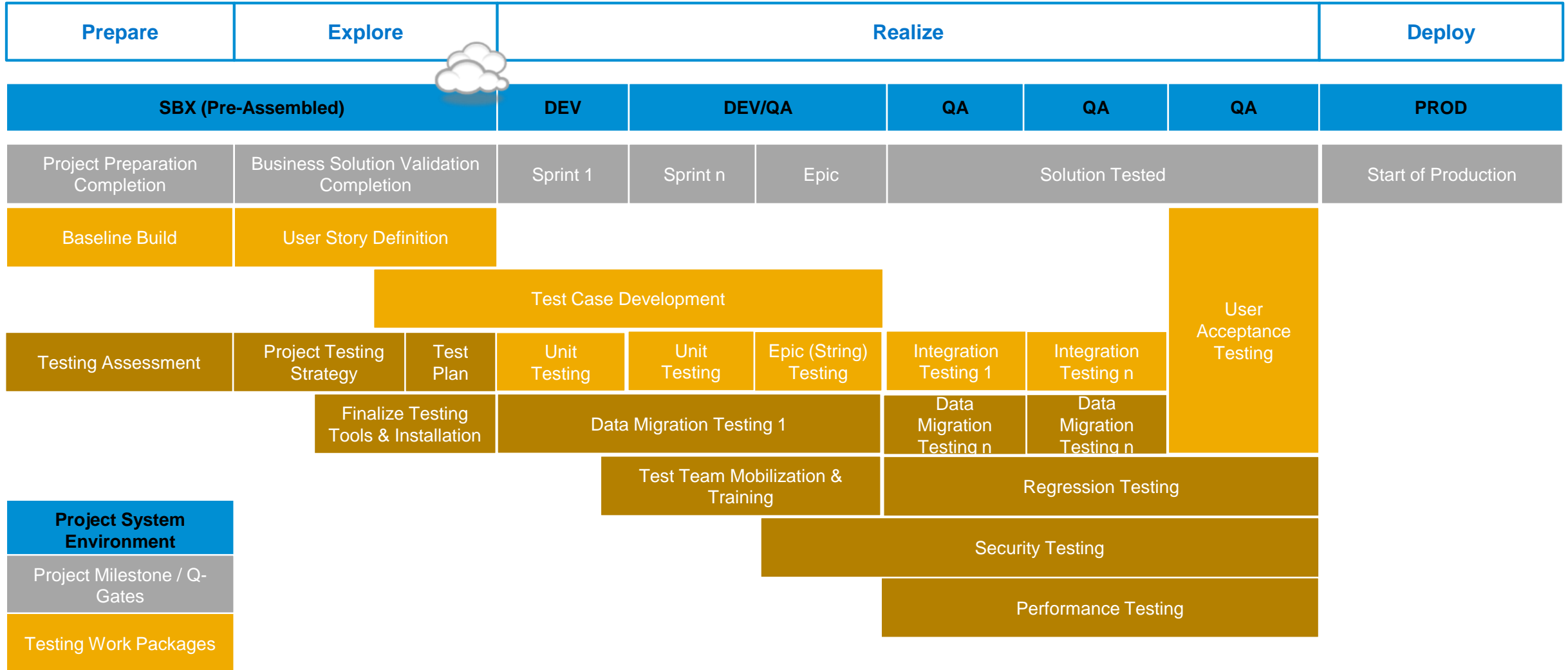
3. Реализация: итеративный подход



Структура спринта

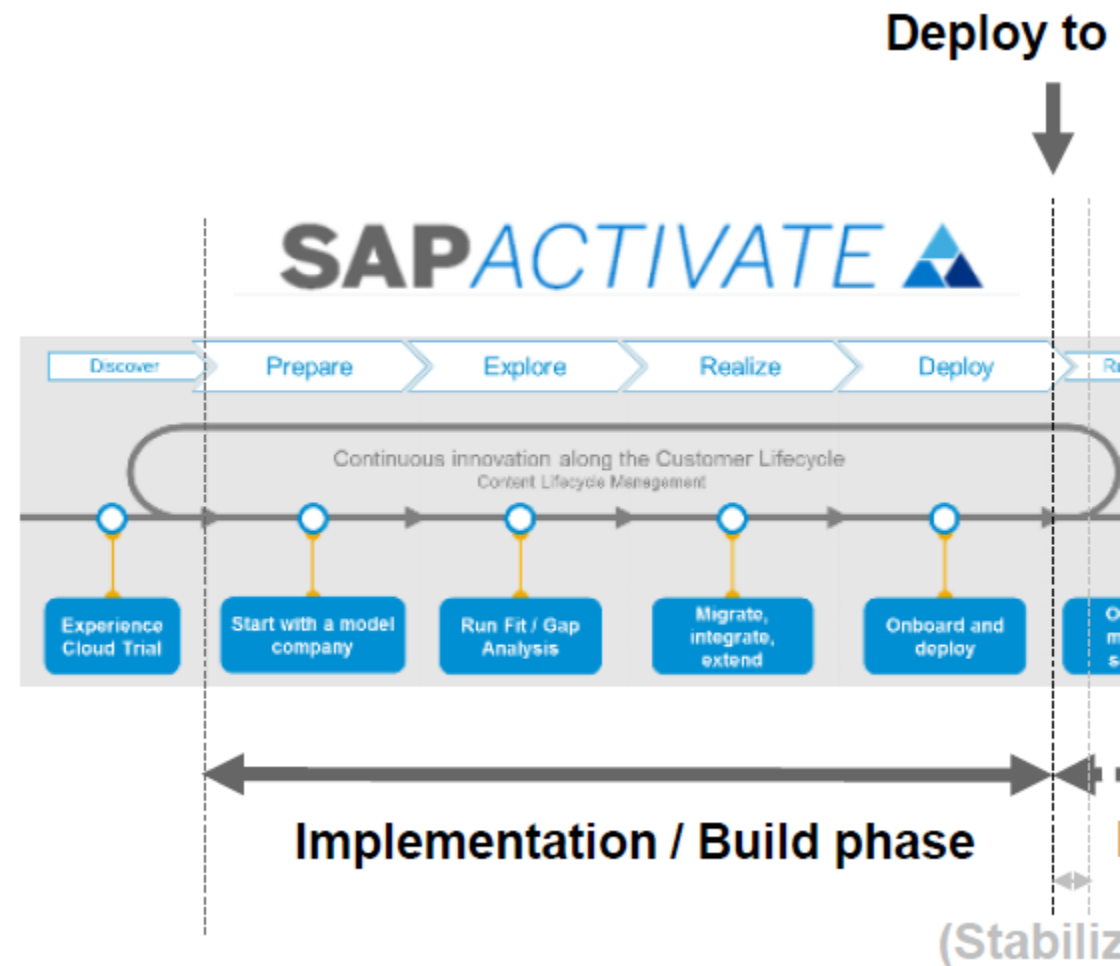


Подход к тестированию



4. Разворачивание – чек-лист успешного завершения:

- ✓ Используется в операционной работе:
 - 1) Целевая система работает
 - 2) Данные перенесены из предыдущей устаревшей системы
 - 3) Используется конечными пользователями
 - 4) Данные обрабатываются в реальном времени
 - 5) Предоставляется информация для принятия решений
- ✓ Стабильны (функциональность, производительность)
- ✓ Система обслуживается ИТ
- ✓ Готовы предоставить бизнес-преимущества



Когда стоит выбрать Agile подход к внедрению

Скорее не Agile:

- Проект внедрения включает **сложный ИТ ландшафт** и связанные приложения, которые обмениваются данными и имеют сквозные процессы, которые не могут быть заменены отдельно
- В индустриях где процесс внедрения **регулируется законодательством** и актами
- Инициатива требует **долгосрочного планирования** в связи со стратегическими обязательствами компании
- **Физически распределенная** проектная команда, например внедрение для нескольких рынков
- **Основанная на согласовании** организационная культура
- Отсутствует высококвалифицированная команда со способностью принимать решения

Хорошо для Agile:

- Итеративное создание ценности
- Простота и устранение «потерь»
- Улучшение видимости прогресса:
 - Добавление функционала малыми порциями
 - Частый пересмотр требований
 - Рабочая система как главный признак прогресса
- Гибкость – возможность вносить изменения управляемыми порциями
- Вовлечение заказчика во все процессы

Какие артефакты оставляем в рамках проекта

№	Фаза	Документы
1	Подготовка	Устав Презентация для установочной встречи (kick-off) План работ
2	Исследование	Реестр требований Функциональное описание требований (ТЗ на разработку, ТЗ на интерфейсы, схема потока документов и т.п.)
3	Реализация	Интеграционное тестирование Функциональное тестирование План обучения
4	Разворачивание	Инструкции конечным пользователям Акт

10 принципов качества как основа успешного проекта

Используйте орг. управление изменениями для трансформации бизнеса

10

1

Определить ключевую бизнес ценность для проекта

Достигнете продуктивной готовности

9

2

Определить требования как можно раньше

Используйте стандартное решение с учетом лучших практик

8

3

Выстроить системное взаимодействие со стейкхолдерами

Идентифицируйте и управляйте рисками проекта

7

4

Обеспечьте своевременную реализацию и эффективный мониторинг

Используйте SAP Activate методологию с адаптацией под нужды проекта

6

5

Привлекайте на проект мотивированных и обученных людей

Спасибо за внимание!



UMA CONSULTING
Главный эксперт по цифровой
трансформации бизнеса

Контакты:
Тел.: +38 (067) 568 9159,
E-mail: office@umaconsulting.com.ua