



Kaskadowa czy zwinna?

Metodyka wdrożeniowa
najlepsza dla Twojego
biznesu.



Sukces projektu wdrożeniowego w dużej mierze zależy od przyjętej metodyki jego realizacji. Wdrożenie to tylko pierwszy etap współpracy pomiędzy dostawcą oprogramowania a przedsiębiorstwem. Dlatego tak istotne jest, aby przyjęta metodyka była odpowiednio dobrana do specyfiki biznesu. Dzięki temu możliwe jest prowadzenie efektywnych działań, które przyczynią się zarówno do osiągnięcia celów biznesowych stawianych przed projektem wdrożeniowym, jak i zapewnią solidne fundamenty pod dalszą współpracę.

Najpopularniejsze obecnie w obszarze wdrożeń rozwiązań informatycznych są metodyka kaskadowa oraz metodyka zwinna. Wybór jednej z nich dla określonego wdrożenia zależy od sytuacji i oczekiwań klienta: celów biznesowych, zakresu prac, terminów itp. Obszerne porównanie obu metodyk pozwala stwierdzić i przeanalizować, która z nich będzie lepiej dopasowana do różnych typów przedsiębiorstw.



Metodyka klasyczna

kaskadowa

Metodyka klasyczna (kaskadowa)

Dotychczas była to jedyna powszechnie stosowana metodyka we wdrożeniach systemów wspomagania zarządzania, szczególnie w Polsce. Definiuje określone etapy projektu oraz działania i produkty poszczególnych etapów. Każdy etap składa się z szeregu działań, opisanych szczegółowo w metodyce. Metodyka kaskadowa wzorowana jest na metodyce zarządzania projektami PRINCE2.

Każdy etap kończy procedura odbioru produktów, czyli weryfikacja na ile rezultat (oprogramowanie) jest zgodne ze specyfikacją wymagań opracowanych wcześniej i przyjętych przez wykonawcę oraz klienta.

Etapy projektu

Etapy projektu stanowią podział chronologiczny konkretnych rodzajów prac potrzebnych do otrzymania produktu zgodnego z dokumentacją projektową.

Analiza przedwdrożeńiowa

Na tym etapie następuje dokładne omówienie procesów, które mają być wspierane przez system. Tworzona jest mapa procesów biznesowych z opisem poszczególnych działań podejmowanych w ich zakresie przez operatorów oraz planowanego sposobu ich współpracy z systemem. Każdy proces biznesowy zawiera opis, zebrane szczegółowe wymagania użytkowników względem rozwiązania, które będzie obsługiwać dany proces. Na tej podstawie projektanci tworzą propozycję rozwiązania, czyli to, jak będzie wyglądać rozwiązanie i praca użytkownika z planowanym system w konkretnych procesach oraz jakie będą możliwości funkcjonalne oprogramowania.

Wynikiem prowadzonych prac jest dokumentacja projektowa. Ponieważ staje się ona później podstawą przygotowania oraz odbioru systemu, musi być odpowiednio szczegółowa, aby pozwolić uniknąć wątpliwości odnośnie do przedmiotu zamówienia i przyjętych uzgodnień. W zależności od stopnia skomplikowania projektu, etap ten (wywiady, sporządzanie dokumentacji, jej weryfikacja przez klienta) trwa od 2 do 4 miesięcy, czasami dłużej.

Planowanie projektu

Na podstawie dokumentacji projektowej, wspólnie z klientem, sporządzany jest plan projektu. Opracowywany jest odpowiedni podział projektu na kolejne etapy, plany testów akceptacyjnych, szkoleń, asyst. Na tym etapie powstaje ostateczny budżet i określenie kwoty projektu. Klient ma możliwość odstąpienia od dalszej realizacji, jeśli koszty lub terminy projektu nie spełniły jego oczekiwań. Koszty przygotowania systemu w zakresie funkcjonalnym opisanym w dokumentacji projektowej określone są ryczałtowo (fixed price), natomiast koszty usług takich jak szkolenia, asysty przy uruchomieniu czy migracje są określone budżetowo, a rozliczane według rzeczywistego zapotrzebowania przez klienta.

Przygotowanie systemu do uruchomienia i instalacji

Podczas tego etapu firma wdrożeniowa przygotowuje na podstawie dokumentacji projektowej system, dostosowując go do potrzeb klienta. Kolejne działania służące przygotowaniu systemu do uruchomienia to niezbędne modyfikacje, konfiguracja i parametryzacja oprogramowania, instalacja, migracja danych z poprzedniego systemu, a także konfiguracja we współpracy z końcowym użytkownikiem oraz przygotowanie systemu do eksploatacji. Etap ten trwa 1 - 2 miesiące.

Testy akceptacyjne, szkolenia menedżerów i użytkowników

Po przygotowaniu system jest instalowany w środowisku testowym klienta, dokonywane są próbne migracje danych. Następnie wykonywane są wspólnie testy akceptacyjne dla poszczególnych procesów, interfejsów i integracji między poszczególnymi obszarami systemu. Na podstawie wyników testów i ich zgodności z dokumentacją projektową klient dokonuje odbioru etapu przygotowania systemu oraz wykupuje licencje na oprogramowanie. Następnie szkoleni są główni użytkownicy systemu, zazwyczaj w formie warsztatów. W zależności od potrzeb, przygotowywane są instrukcje stanowiskowe i/lub zadania ćwiczeniowe dla poszczególnych stanowisk pracy.

► Uruchomienie i wsparcie po uruchomieniu

W momencie rozpoczęcia użytkowania konsultanci służą na miejscu wsparciem w wykonywaniu pierwszych czynności w systemie. Przez kilka pierwszych dni pomagają użytkownikom lepiej poznać system i służą pomocą w sytuacjach, które tego wymagają. Zakończenie projektu następuje zwykle w okresie 3 miesięcy od daty uruchomienia systemu.

► Zmiany w projekcie

Zmiany w projekcie to rzecz naturalna. Wynikają one z faktu, że organizacja nie jest w stanie nie zmieniać się przez okres trwania wdrożenia. W przypadku konieczności dokonania zmiany w projektowanych rozwiązaniach, sporządzany jest protokół modyfikacji. Jeśli element modyfikowany nie jest jeszcze wykonany, klient pokrywa różnicę w kosztach przygotowania rozwiązania alternatywnego. W przeciwnej sytuacji konieczne jest niejednokrotnie przebudowanie już przygotowanego rozwiązania. Warto przyjąć na takie zmiany budżet około 5-10 % wartości prac wdrożeniowych.

► Zasady rozliczeń projektu

Na początku projektu dokonywana jest ryczałtowa wycena przygotowania analizy przedwdrożeniowej. Po jej zakończeniu (czyli po zaprojektowaniu całości systemu i potrzebnych do realizacji rozwiązań) poznajemy cenę całości projektu. Jeśli klient decyduje się na realizację projektu, wpłaca zaliczkę na ustalonym poziomie. Po odbiorze każdego etapu realizuje kolejne płatności.

► Zalety i wady metodyki kaskadowej

Główną zaletą stosowania tej metodyki jest poczucie bezpieczeństwa klienta. Budżet projektu zostaje już na początkowym etapie współpracy twardo zdefiniowany i zabezpieczony zapisem w umowie. Proces zarządzania zmianą wymagań jest wystarczająco sformalizowany, co pozwala utrzymać zakres projektu w ryzach. Terminy realizacji poszczególnych etapów są precyzyjnie określone, a zapisy umowne i kary chronią zamawiającego przed lekceważeniem projektu przez wykonawcę. W przypadku gdyby sprawy potoczyły się niepomyślnie, łatwo od takiej umowy odstąpić i żądać zwrotu wpłaconych kwot. Mechanizmy odbioru dają duże poczucie kontroli nad jakością otrzymanych produktów, jednocześnie nie angażują za bardzo zespołu firmy klienta

w proces jego wytwarzania. I bardzo ważne - tego typu umowy mają już ugruntowaną pozycję w polskim środowisku biznesowym, gdzie model współpracy na zasadach umowy o dzieło jest bardzo popularny.

Jednak metodyka ta ma również swoje wady. Metodyka kaskadowa, ze względu na swoją konstrukcję (stałej, umówionej ceny), często skupia się na udokumentowanych funkcjonalnościach oprogramowania opisanych w dokumentacji projektowej, tracąc z czasem trwania projektu z horyzontu jego cele biznesowe. Dzieje się tak dlatego, że w praktyce stworzenie wystarczająco dobrej dokumentacji projektowej, która bardzo szczegółowo opisze funkcjonalności tak złożonego rozwiązania jakim jest system zarządzania firmą, jest trudne, a czasami wręcz niemożliwe. Starając się tego dokonać, obie strony w pewnym momencie dokonują uproszczenia opisów (klient wymagań, a wykonawca rozwiązań), co później skutkuje nieporozumieniami i błędami w realizacji projektu. W trakcie testów albo już eksploatacji, klient stwierdza rozminięcie się rozwiązania z jego potrzebami, a dostawca (poniósłszy koszty na przygotowanie opisanych rozwiązań), broni się przed wykonywaniem dodatkowych prac, które podnoszą koszty projektu.

Często opisanie wszystkich wymagań i rozwiązań podczas analizy przedwdrożeniowej nie jest realnie możliwe albo zajęłoby tyle czasu i środków, że opracowane rozwiązania, stają się bezużyteczne ze względu na zmiany organizacyjne, jakie w miarę czasu zachodzą w firmie klienta. Dzieje się tak z wielu powodów: sama organizacja nie wie, jak będzie wyglądać po zmianach, pojawiają się nowe procesy, a niektóre znikają, otoczenie firmy jest bardzo dynamiczne, albo zmieniają się interesariusze (osoby) po stronie klienta, jak i wykonawcy. Za każdym razem te sytuacje powodują wzrost kosztów projektu oraz powstawanie sporów na linii wykonawca klient. Zwykle też wdrożenie nowego systemu związane jest ze zmianami organizacyjnymi w firmie. Aby dobrze opisać system i jego funkcjonalności, trzeba najpierw dobrze opisać i opracować nową organizację. Często firmy, aby tego dokonać, „utykają” na miesiące wzajemnych rozmów w zespołach, aby ustalić, jak chcą pracować i współpracować w nowym środowisku. Starają się przewidzieć wszelkie konsekwencje i zagadnienia podejmowanych decyzji organizacyjnych. Jest to bardzo trudne, a bez ustalonych spraw organizacyjnych zaprojektowanie systemu do wspierania pracy organizacji nie jest możliwe.

Dlatego coraz częściej odchodzi się od założenia, że sporządzenie na samym początku pełnej i kompletnej dokumentacji jest możliwe. Przyjmuje się metodykę zwinną jako sposób na opracowanie i wdrożenie sprawnego systemu, odpowiadającego potrzebom organizacji.



Metodyka zwinna

na przykładzie SCRUM

Metodyka zwinna (na przykładzie SCRUM)

Metodyka zwinna realizacji projektów wdrożeniowych jest powszechnie stosowana w przypadku realizacji projektów informatycznych o wysokim stopniu złożoności. Stanowi odpowiedź na pewne ograniczenia metodyki klasycznej.

■ Główne elementy metodyki zwinnej

Cele biznesowe najważniejszym kryterium oceny powodzenia projektu.

Przesunięcie oceny skuteczności wdrożenia z funkcji na efekty biznesowe to fundament i główne założenie konstruowania metodyki zwinnej. Nie funkcje, lecz właśnie kolejno realizowane cele biznesowe na poziomie organizacji są podstawą planowania procesu wdrożeniowego i oceny jego skuteczności. A cele te często zmieniają się bardzo dynamicznie w czasie, choćby ze względu na zmieniające się otoczenie biznesowe firmy. To rynek, klienci i dostawcy organizacji, ich oczekiwania i wymagania sterują tym, jakie funkcjonalności są w danym momencie realizowane. Dzięki temu firma odnosi korzyści z realizacji projektu już w trakcie jego trwania.

Ciągłe dostarczanie działających fragmentów końcowego systemu

Główna zmiana polega na tym, że cykl działań „projektowanie – przygotowanie – testowanie – wdrożenie” skraca się z kilku miesięcy do okresu 2–3 tygodni, ale wielokrotnie się go powtarza. Na każdy taki okres (zwany sprintem) klient wspólnie z zespołem wdrożeniowym przyjmuje jeden lub kilka określonych celów biznesowych (np. uruchomienie magazynu, wykonanie inwentaryzacji, uruchomienie sprzedaży). Ponieważ okres jest krótki, wspólnie są przyjmowane założenia „definicji wykonania”, czyli tego, co konkretnie znaczy pod kątem procesowym organizacji, że cel sprintu został osiągnięty. Pod określone cele opracowywany jest plan realizacji – produkty, działania dla całego zespołu wdrożeniowego z wyceną złożoności każdego elementu do wykonania. Znając wydajność pracy zespołu, na sprint dobierany jest określony zestaw zadań i produktów do zrealizowania. W przypadku wystąpienia takiej konieczności, skład zespołu może ulec poszerzeniu lub pomniejszeniu, żeby dopasować koszty sprintu do przyjętego planu. Klient ma możliwość oceny przed przystąpieniem do prac czy przyjęte rezultaty względem planowanych kosztów są dla niego akceptowalne.

Podczas wskazanego okresu cały zespół koncentruje się na tym, żeby przygotować i zrealizować działania, które doprowadzą do osiągnięcia celu, np. uruchomienia konkretnej funkcjonalności w założonym zakresie. Na zakończenie sprintu przedstawiciel klienta (tzw. właściciel produktu - product owner) dokonuje odbioru produktów sprintu, czyli przeglądu i weryfikacji czy uruchomione funkcjonalności działają poprawnie i spełniają oczekiwania użytkowników. Po dokonaniu takiego odbioru (sprint review) następuje szczegółowe planowanie celów i działań na kolejny okres.

Przyjmuje się, że pewne szczegółowe wymagania mogą być realizowane w późniejszym okresie niż funkcje podstawowe, często dostępne już w podstawowej wersji oprogramowania, wymagające co najwyżej nieskomplikowanej konfiguracji. Dzięki temu często użytkownicy już po kilku sprintach (1-2 miesiące od rozpoczęcia projektu) mogą otrzymać do pracy narzędzia nie gorsze niż poprzednio używane. Dzięki temu mogą dokonać weryfikacji swoich potrzeb, dokładniej je sprecyzować i uszczegółwić. W kolejnych iteracjach otrzymują narzędzia coraz lepiej dopasowane do swoich potrzeb. Ponieważ za każdym razem sprawdzają przydatność rozwiązań w realnej pracy, unika się tworzenia funkcji niepotrzebnych czy nieużytecznych, co, ze względu na zmiany w organizacji, zdarza się w metodyce kaskadowej. Użytkownicy też szybciej przyjmują rozwiązania do użytkowania, może nie idealne, ale wystarczająco dobre, co znacznie obniża koszty realizacji projektu.

Sprint „1”

Podobnie jak w metodyce kaskadowej, w metodyce zwinnej pierwszy etap jest etapem projektowym. Zazwyczaj trwa od 3 do 4 tygodni. Podobnie jak wcześniej, tworzona jest mapa procesów biznesowych, zbierane ogólne wymagania użytkowników względem rozwiązań, jakie będą projektowane do ich obsługi. Na podstawie tych wymagań i procesów projektowane są najważniejsze rozwiązania architektoniczne systemu, w szerokiej konsultacji projektantów i analityków posiadających odpowiednie doświadczenie. W przeciwieństwie do metodyki kaskadowej, szczegółowość projektowania i dokumentacji zatrzymuje się na poziomie niezbędnym do zapewnienia przyszłej spójności systemu i do określenia budżetu projektu. Wspólnie z klientem tworzony jest zarys harmonogramu projektu, czyli założenia odnośnie do tego, jakie elementy systemu będą uruchamiane w kolejnych sprintach projektu. Inicjowany jest tzw. „backlog”, czyli spis działań, elementów systemu do realizacji, z wstępną wyceną pracochłonności ich realizacji. Dzięki temu możliwe jest pierwsze zweryfikowanie budżetu projektu.

Kontrolowanie przyjętego budżetu staje się jednym ze wspólnych celów projektu. To sprawia, że wykonawca dokłada staranności, by nie „przejadać” budżetu na zbędne rzeczy, a klient z kolei koncentruje się na takim formułowaniu wymagań (w dialogu z wykonawcą), aby osiągnąć maksimum użyteczności biznesowej przy minimalnych kosztach.

Bezpieczeństwo

Jednym z priorytetów metodyki zwinnej jest zapewnienie bezpieczeństwa organizacji podczas projektu wdrożeniowego, by nie wpłynął negatywnie np. na spadek efektywności firmy czy zaburzenia w jej działaniu. Dlatego plan projektu jest tak konstruowany, by kolejno włączać takie elementy systemu, których nawet chwilowy przestój, rozumiany jako brak dostępności określonych funkcjonalności, spowoduje zaburzenia jedynie w wąskim fragmencie organizacji i będzie możliwy do szybkiego opanowania. Często wiąże się to z wykonaniem tymczasowych integracji fragmentów nowego systemu i rozwiązań używanych poprzednio (np. najpierw uruchamiany jest system księgowy, do którego importowane są dane z wielu magazynów, które następnie kolejno przełączane są operacyjnie na nowy system logistyczny). Zazwyczaj integracje te są realizowane w tych samych „miejscach styku” jakie mają miejsce pomiędzy różnymi systemami używanymi w firmie. Choć pozornie metoda ta wydłuża czas uruchomienia, to ze względu na występowanie jedynie lokalnych zaburzeń, skutkuje dużo szybszym i bezpieczniejszym uruchomieniem funkcjonalności w całej organizacji niż w przypadku metodyki kaskadowej.

Bezpieczeństwo to również bezpieczeństwo inwestycji. W metodyce tradycyjnej klient ponosi średnio większość kosztu projektu zanim dokona uruchomienia pierwszych funkcjonalności. Dopiero wówczas okazuje się czy dobrze zrozumiał się z wykonawcą. Rezygnacja z projektu w takim momencie jest bardzo kosztowna – stracone miesiące oczekiwania z jednej strony, z drugiej – dostawca będzie dowodził zgodności produktu z dokumentacją. W metodyce zwinnej kontrola jest możliwa już po pierwszym sprincie, a po kolejnych dwóch można się przekonać ocenić efekty na działającym i wdrożonym produkcie. Jeśli współpraca się nie układa, klient de facto oszczędza pieniądze i czas, rezygnując ze współpracy z wykonawcą niespełniającym oczekiwań znacznie wcześniej. Dzięki temu koszty i konsekwencje ewentualnej porażki projektu są dużo mniejsze. W przypadku realizacji projektu metodyka zwinną wielu klientów obawia się, że wykonawca będzie zawyżał koszty realizacji projektu, stosując nieuczciwe praktyki i nieefektywne realizowanie zleceń. Dlatego w każdej chwili klientowi przysługuje możliwość wnioskowania o zmianę członka zespołu wdrożeniowego jeśli uzna, że prace przez niego realizowane są niskiej jakości i nieodpowiednie.

Wspólna kontrola budżetu

Budżet projektu to zazwyczaj element, do którego klient przykłada znaczną wagę. Metodyka zwinna, polegająca na optymalizacji działań i kosztów w określonych fragmentach budzi obawy, że całość projektu nie będzie zrealizowana optymalnie i znacząco przewyższy koszty przewidywane budżetem. Dlatego w określonych odstępach czasu (np. co drugi sprint) weryfikowany jest backlog pozostały do realizacji – czy w połączeniu z już zużytymi środkami nie wykracza poza przyjęty budżet. Jeśli tak się dzieje, to na poziomie komitetu sterującego projektem (zazwyczaj przedstawiciele zarządów) są podejmowane odpowiednie decyzje korygujące.

Częstym zjawiskiem jest sytuacja, w której uruchamiane kolejno fragmenty systemu, używane w działaniu operacyjnym, przynoszą korzyści w innych obszarach niż pierwotnie przewidywane. Generuje to dodatkowe zyski z projektu, które skutecznie amortyzują ewentualne sytuacje, kiedy na jakieś działania są zużywane większe środki niż pierwotnie przewidziano. Za kontrolę budżetu odpowiedzialni są kierownicy projektu obu stron.

Właściciel produktu ze strony klienta

Właściciel produktu (tzw. product owner) ze strony klienta to osoba, która reprezentuje interesy całej organizacji względem projektu. To rola kluczowa dla skuteczności realizowanej metodyki. Osoba ta w konsultacji z innymi członkami zespołu po stronie klienta i wykonawcy podejmuje ostateczne decyzje dotyczące wyznaczania celów sprintu oraz zakresu tematów realizowanych w pierwszej kolejności. W ten sposób rozstrzyga spory pojawiające się po stronie klienta „czyje tematy są ważniejsze”. Osoba na tym stanowisku powinna być bardzo dobrze zorientowana w całości procesów biznesowych firmy, rozumieć zależności między nimi, mieć odpowiednie umocowania zarządu do podejmowania decyzji oraz wywierania wpływu na działania, jakie są realizowane w firmie klienta podczas realizacji projektu. Brak realnej władzy do decydowania to często paraliż i zagrożenie dla projektu.

Efekt minimalnego kosztu realizacji projektu

Jeśli cele poszczególnych sprintów są dobrze określone i realizowane, to znaczy, że korzyści biznesowe (polegające na usprawnieniu pracy konkretnych osób w firmie) są odnoszone dużo szybciej niż w metodyce tradycyjnej. Dzięki temu projekt zwinny zaczyna znacznie wcześniej „zarabiać” na swoje koszty niż projekt realizowany metodyką klasyczną.

Dzięki temu, że rozwiązania muszą być projektowane, implementowane i wdrażane w stosunkowo krótkim czasie, przy projektowaniu przyjmuje się możliwie najprostsze, ale skuteczne rozwiązania. Czyli określoną funkcjonalność otrzymujemy po obiektywnie najmniejszych kosztach. Pierwotne założenia odnośnie do własnych potrzeb mogą być ciągle weryfikowane i modyfikowane. Dzięki temu pieniądze nie są wydawane na rzeczy, które zdawały się potrzebne, ale po reorganizacji pracy stają się zbędne. Kolejne oszczędności.

Metodyka zwinna likwiduje liczne ryzyka po stronie wykonawcy. Przede wszystkim jest to ryzyko niezrozumienia lub nieprecyzyjnego zaprojektowania rozwiązań, które potem klient interpretuje na swoją korzyść. Szczególnie istotne jest ryzyko niezapoznania się z okolicznościami, które dla klienta są oczywiste, lecz nie zostały ujęte w dokumentacji. Z tego względu stawka godzinowa przy realizacji projektów metodyką zwinną jest odczuwalnie niższa niż w metodyce kaskadowej.

Zakończenie projektu wdrożeniowego

W metodyce zwinnej brak jest określenia szczególnego momentu zakończenia projektu. Jeśli na kolejne sprinty brakuje zadań, zmniejsza się liczebność zespołu wdrożeniowego, do momentu jego wygaszenia. To kwestia składanego przez klienta zamówienia (konsultowanego z kierownikiem projektu po stronie wykonawcy). Jeśli zapotrzebowanie na prace wdrożeniowe maleje, maleją zamówienia.

Zasady rozliczeń

Metodyka zwinna ma też swoje wady. Dla wielu klientów największą wadą jest brak formalnie określonej ceny projektu wdrożeniowego, wpisanego w umowie. W metodyce klasycznej, aby zobowiązania stron nie mogły być dowolnie interpretowane, do określenia ceny potrzebna jest szczegółowa dokumentacja projektowa. Ponieważ taka w metodyce zwinnej nie jest tworzona, a realizacja projektu nie odbywa się pod jej dyktando, trudno znaleźć inną podstawę do rozliczania się w trybie „ceny za produkt”. Dlatego przy realizacji projektów metodyką zwinną przyjmuje się, że klient ponosi koszty przepracowanego czasu (zgodnie ze składanymi zamówieniami). Brak dokumentacji projektowej przekłada się też na brak odniesienia do ewentualnego rozstrzygnięcia zgłoszeń reklamacyjnych. Ale dzięki temu możliwe jest obniżenie stawki godzinowej realizowanego projektu. Formalnie więc ryzyko dla klienta rośnie - odpowiedzią na to są zasady współpracy, które poprawnie realizowane gwarantują wykonanie dobrego projektu.

Jaka metodyka, kiedy i dla kogo?

Metodyki zwinne we wdrożeniach rozwiązań wspomagania zarządzania to stosunkowo nowe rozwiązanie. Choć od dawna stosowane w krajach zachodnich do Polski trafiło dopiero niedawno. Dlatego wiele firm obawia się jej, choć – jak pokazują doświadczenia – całkiem nieustannie.

Metodyka klasyczna wybierana jest najczęściej przez firmy o stabilnej organizacji, małej dynamice zmian, dobrze udokumentowanych procesach operacyjnych. Sprawdza się również tam, gdzie czas wdrożenia nie jest tak istotny, procesy biznesowe są relatywnie standardowe, a wymagany poziom automatyzacji czy integracji z innymi systemami nie za wysoki. Wówczas możliwe jest sporządzenie w przewidywalnym czasie wiarygodnej dokumentacji projektowej, która będzie dobrą podstawą dalszej współpracy. Ważny jest również rozmiar organizacji – im większa, tym etap analizy przedwdrożeniowej jest dłuższy. Może to skutkować sytuacją, w której przyjęte rozwiązania w jednym obszarze stają się nieaktualne jeszcze przed momentem zakończenia analizy.

W przypadku firm dynamicznych, gdzie procesy zmieniają się szybko, a kierownictwo widzi szansę na budowę przewagi firmy w wysokiej automatyzacji procesów, metodyka kaskadowa jest praktycznie niemożliwa do zastosowania. W takiej organizacji nikt nie pozwoli sobie na zatrzymanie rozwoju organizacji np. na rok czasu trwania wdrożenia. W takiej organizacji dokładne zaprojektowanie całości rozwiązań, szczególnie tych dotyczących biznesowych procesów operacyjnych, jest niemożliwe. Nie jest więc możliwe również sporządzenie całościowej dokumentacji projektowej. Nie ma też możliwości przyjęcia z góry określonej ceny.

W uzasadnionych przypadkach, przy dużych i złożonych projektach, możliwe jest stosowanie obu metodyk jednocześnie - np. do obszarów ustandaryzowanych takich jak Finanse i Księgowość, Personel - metodyki kaskadowej, a do obszarów związanych ze sprzedażą czy logistyką - metodyki zwinnej. Stanowi to oczywiście trudność organizacyjną, szczególnie w zakresie rozliczania projektów, układaniu priorytetów oraz formułowania umów serwisowych.



Jak widać wiele czynników składa się na wybór odpowiedniej metodyki. Dlatego dobrze jest wziąć każdy z nich pod uwagę, aby wybrać metodykę, która przełoży się na sprawne wdrożenie nowego systemu, wspierającego rozwój przedsiębiorstwa.

Jeśli więc planujesz wdrożyć w swojej firmie system wspomagający zarządzanie i masz pytania lub wątpliwości dotyczące danej metodyki wdrożenia systemu informatycznego, zachęcamy do kontaktu.



+48 71 78 47 900

lub



kontakt@sente.pl

Sente

Systemy Informatyczne Sp. z o.o.

ul. Rychtalska 20

50-304 Wrocław