

Лабораторная работа 3

1. Методика проведения практических занятий

Данный практикум основан на рассмотрении конкретной ситуации (case-study) и направлен на приобретение навыков практического применения комплекса полученных студентами знаний для нахождения решения проблемы в конкретной предложенной ситуации, с которой студент (специалист IT-менеджер) может столкнуться в будущей профессиональной деятельности.

Case-study - это методика ситуативного обучения студентов, основанная на описании конкретной ситуации и направленная на поиск и реализацию решения проблемы. Описание конкретной ситуации включает описание компании, ее основных характеристик, описание проблемной ситуации, сложившейся в компании.

Основная задача практикума заключается в том, чтобы детально и подробно рассмотреть ситуацию на фирме-потребителе ИС при реализации проекта внедрения ИС.

Этапы выполнения практикума:

учебная группа делится на подгруппы по 3-5 человек;

студенты получают материалы кейса (описание конкретной ситуации, методические указания по выполнению кейса) и изучают их;

в результате изучения материалов кейса студент должен четко представлять деятельность компании, основные характеристики компании, сложившуюся в ней проблемную ситуацию;

после изучения материалов кейса студенты последовательно выполняют все этапы задания, приведенные в данном практикуме, и подготавливают отчет по каждому этапу в соответствии с требованиями к его оформлению;

для защиты отчетов по каждому этапу необходимо знать методику выполнения заданий и уметь обосновать принятые решения.

2. Описание конкретной ситуации

Торговая компания «Рассвет» открыла свой первый магазин в 1998 году в Москве, после чего она стала активно развиваться как сеть универсамов. В 1999 и 2000 году было открыто по 3 магазина в разных районах Москвы, в 2001 году - 5 магазинов в Москве и 1 в Московской области, в 2002 году открыто 7 магазинов. Сейчас компания имеет 28 магазинов и к концу года планирует открыть еще 9.

Основной целью своей деятельности «Рассвет» ставит обеспечение потребителя качественными товарами по доступным ценам.

«Рассвет» занимается розничной продажей большого количества разнообразных товаров (продукты питания, печатная продукция, бытовая химия, товары для дома и тд.), ассортимент которых постоянно расширяется. В 1998 году ассортимент предлагаемых товаров насчитывал 2000 наименований, и к настоящему времени достиг уже 12000 наименований. Компания работает с различными поставщиками, число которых достигло 300.

Торговая компания «Рассвет» располагает собственным производством полуфабрикатов и кондитерских изделий, ассортимент которых составляет 100 наименований полуфабрикатов и более 30 видов кондитерских изделий. Торговая компания имеет единый распределительный центр, который является центральным складом и обеспечивает снабжение товарами сеть магазинов.

Управление магазинами сети осуществляется центральным офисом, который зани-

мается обработкой и анализом всей информации о деятельности магазинов, разработкой стратегии развития сети, набором персонала для магазинов и т.д. В центральный офис ежедневно поступает огромный объем информации о деятельности магазинов, который требует оперативного анализа и принятия решения.

Центральный офис компании «Рассвет» включает коммерческий департамент, департамент по торговле, финансовый департамент, департамент по маркетингу, департамент по логистике, департамент по персоналу, департамент по информационным технологиям.

Численность сотрудников торговой компании составляет 3000 человек. В каждом магазине численность персонала составляет 100 человек. Годовой оборот компании в 2003 году составил \$150 млн.

В 1998 году в торговой компании «Рассвет» были установлены кассы, компьютеры (Pentium), проложены сети и самостоятельно разработана система ведения бухгалтерского учета, которая автоматизирует следующие функции: операции по банку и кассе; взаиморасчеты с организациями, дебиторам и кредиторами; расчеты по зарплате; расчеты с бюджетом; учет товаров.

В 1999 году была самостоятельно разработана система ведения товарного учета, которая автоматизирует; ведение учета складских запасов и их движения; оформление счетов поставщикам; формирование необходимых первичных документов.

По мере развития компании разработанные системы устанавливались в новых открываемых магазинах. Поддержка систем ведения бухгалтерского и товарного учета в настоящее время осуществляется департаментом информационных технологий компании. Кроме того, в каждом магазине есть системный администратор для поддержки работоспособности системы.

С развитием компании возникла необходимость не только в товарном и бухгалтерском учете, но и в управлении развитием компании. Целью торговой компании является расширение бизнеса и достижение конкурентных преимуществ перед компаниями подобного типа. Для достижения этих целей необходимо: повышение прибыли за счет увеличения объемов продаж или сокращения расходов; повышение контроля над выполняемыми операциями; изучение и максимальное удовлетворение потребностей покупателей; управление финансами; планирование и анализ финансово-хозяйственной деятельности и т.д.

Разработанные компанией системы на данный момент не удовлетворяют предъявляемым требованиям своей функциональностью и скоростью обработки данных, поэтому необходимы расширение функциональных возможностей информационной системы компании и увеличение скорости обработки информации.

В центральном офисе компании в результате анализа сложившихся проблем было решено внедрить необходимые информационные технологии и установлен срок автоматизации до начала 2005 года с бюджетом \$500000.

4. Этапы выполнения практикума "Разработка проекта автоматизации компании"

В данном практикуме для разработки проекта автоматизации компании необходимо составить:

стратегический план,

оперативный план,

план управления рисками проекта автоматизации.

Лабораторная работа 3

Этап 3. Разработка плана управления рисками проекта автоматизации компании

Риском является вероятность наступления неблагоприятных событий, превышение времени или бюджета проекта вследствие неопределенности. Управление рисками, направленное на максимизацию положительных и минимизацию отрицательных последствий наступления рисков событий, включает идентификацию, анализ рисков и планирование реагирования на риски.

Идентификация рисков предполагает выявление рисков способных повлиять на проект автоматизации. С целью идентификации рисков необходимо обратить внимание на работы, которые являются новыми для компании; незаменимые, полностью распределенные или перегруженные ресурсы; работы с несколькими предшественниками, большой длительностью или требующие много ресурсов.

Качественная и количественная оценка рисков определяет вероятность возникновения и влияния рисков на проект. Оценка рисков позволяет определять степень воздействия рисков на проект; объемы непредвиденных затрат времени и трудовых и материальных ресурсов; риски, требующие скорейшего реагирования.

Планирование реагирования на риски предполагает выявление признаков угрозы возникновения каждого риска и определение перечня мероприятий, направленных на снижение вероятности появления риска, смягчение последствий воздействия риска или использование альтернативного плана⁴.

Задание для выполнения по этапу "Разработка плана управления рисками проекта автоматизации компании".

Разработать план управления рисками проекта автоматизации компании.

1. Провести идентификацию рисков проекта автоматизации:
 - 1.1. Составить список рисков или условия возникновения рисков.
 - 1.2. Описать признаки рисков, по которым их можно идентифицировать.
2. Оценить риски проекта автоматизации (качественные и количественные оценки):
 - 2.1. Оценить вероятность возникновения и влияния рисков на проект автоматизации.
 - 2.2. Определить степень важности каждого идентифицированного риска (расставить приоритеты реагирования на риски) и упорядочить список рисков по приоритетам.
 - 2.3. Определить риски, требующие скорейшего реагирования и большего внимания, а также влияние их последствий на проект.
 - 2.4. Определить вероятность невыполнения плановых сроков и бюджета;
 - 2.5. Определить необходимые резервы.
 - 2.6. Определить предполагаемые сроки окончания проекта автоматизации с учетом рисков.
3. Выполнить планирование реагирования на риски:
 - 3.1. Определить возможные способы реагирования для каждого риска (избежание рисков, передача рисков, минимизация рисков, принятие рисков, альтернативный план).
 - 3.2. Составить план реагирования на риски.

В результате выполнения задания по этапу "Разработка плана управления рисками, проекта автоматизации компании" необходимо подготовить отчет "План управления рисками проекта автоматизации компании".

В структуре отчета приведены заголовки разделов отчета. Содержание каждого раздела отчета должно включать решение соответствующего ему задания (см. Задание для выполнения по этапу "Разработка плана управления рисками проекта автоматизации компании").

Структура отчета "План управления рисками проекта автоматизации компании".

1. Идентификация рисков.
2. Оценка рисков.
3. Планирование реагирования на риски.

⁴ Гультяев А.К. Управление проектами **MS Project 2000: Практическое** пособие. - СПб.: КОРОНА принт, 2002.

6. Список литературы и ссылки на ресурсы Интернет

Литература

1. Баронов В.В. и др. Автоматизация управления предприятием,- М.: ИНФРА-М, 2000. -239 с.
2. Устинова Г.М. Информационные системы менеджмента: Основные аналитические технологии в поддержке принятия решений / учебное пособие. - СПб: Издательство «ДиаСофтЮП», 2000. - 368с.
3. Костров А.В. Введение в информационный менеджмент / учебное пособие. - Владимир: государственный технический университет, 1996. - 132с.
4. Костров А.В. Основы информационного менеджмента: учебное пособие. - М.: Финансы и статистика, 2001. - 336 с.
5. Годин В.В. Управление информационными ресурсами: 17- модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 17. - М.: ИНФРА-М, 1999.-432с.
6. Дик В.В. Методология формирования решений в экономических системах и инструментальные среды их поддержки. - М.: Финансы и статистика, 2000. - 300с.
7. Аглицкий Д.С., Аглицкий И.С. Российский рынок информационных технологий: проблемы и решения. - М.: 2000. - 208с.
8. Тютюнник А.В., Шевелев А.С. Информационные технологии в банке. - М.: Издательская группа "БДЦ-пресс", 2003. - 368с.
9. Скрипкин К.Г. Экономическая эффективность информационных систем. — М.: ДМК Пресс, 2002.-256с.