



# **Собственные центры разработки ПО**

**Хасин М.А.**

## Что такое собственный центр разработки:

- Выделенный набор ресурсов
- Созданный для нужд “родительской” компании
- 100% зависимый от бизнеса “родительской” компании
- Бюджетирование проектов на основе модели “time and material”
- Интегрированный с командами “родительской” компании

# Зачем нужен центр (Мотивация для компании)

- Оптимизация расходов
- Разработка приложений, обеспечивающих конкурентное преимущество бизнесу компании
- Контроль
  - Персонал
  - Процессы
  - Стоимость
  - Технологии
- Права интеллектуальной собственности
- Уменьшение текучки кадров по сравнению с аутсорсингом. Возможность создания экспертизы в центре.
- Вовлеченность конечных пользователей в разработку ПО.

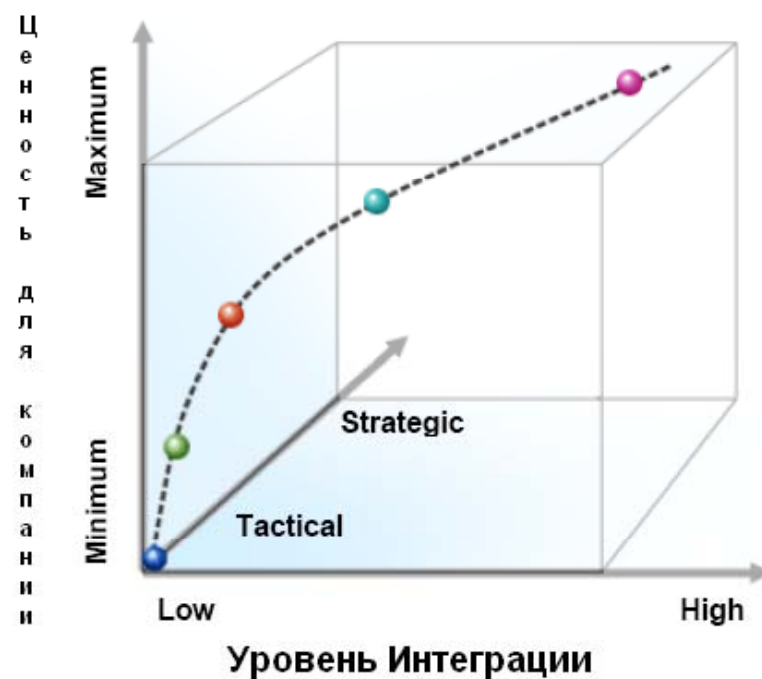
# Кому это необходимо

- Большая потребность в ресурсах
  - Долгосрочные проекты
  - Большое количество ресурсов
- Чувствительность к правам на интеллектуальную собственность
- Сильный brand/присутствие на рынке
- Успешный процесс разработки и сильная корпоративная культура
- Ожидания бизнес пользователей
- Неудачный предыдущий опыт с внешним аутсорсингом

# Кто создал центры...



# 5 уровней зрелости



- **Уровень 1:** Ресурсная модель: кодирование и Unit тестирование
- **Уровень 2:** Поддержка и эволюционная разработка ПО.
- **Уровень 3:** Разработка отдельных компонент
- **Уровень 4:** Региональный центр разработки ПО
- **Уровень 5:** Центр инноваций и разработки новых решений

# Уровень 1: Кодирование и Unit тестирование

- Сокращение расходов и арбитраж человеческих ресурсов.
- Модель субподряда.
- Задачи выполняемые центром не являются ключевыми.
- Сотрудники подительской компании управляют разработчиками центра напрямую и принимают активное участие в найме персонала.
- Успех проекта зависит от индивидуальных качеств привлеченных разработчиков
- Отсутствие формальных критериев оценки проекта
- Сотрудники центра не влияют на принимаемые технологические решения и подходы, выполняя роль простых кодировщиков.
- Каждый успешный проект рассматривается как героический поступок отдельных разработчиков.



## Уровень 2: Поддержка и эволюционная разработка ПО

- Руководители проектов родительской компании имеют существенный контроль на планами и задачами.
- Родительская компания определяет архитектуру и дизайн решений.
- Разрабатываются стандарты взаимодействия с оффшорной командой.
- Руководители команд центра становятся единими точками взаимодействия.
- Руководители центра набирают, обучают и распределяют людей на проекты.
- Руководитель оффшорной команды ответственен за распределение задач и их планирование.
- Команда центра выполняет доработку продукта производит его тестирование и передет на интеграционное тестирование в родительскую организацию.



## Уровень 3: Разработка отдельных компонент.

- Тесная интеграция центра с родительской компанией в части разработки и дизайна. Процессы центра в этих областях соответствуют процессам в головной компании.
- Сотрудники центра доказали свою квалификацию и их карьерные амбиции увеличились.
- Родительская организация изменяет способ управления центром – переход от тотального контроля к делегированию полномочий.
- Инновационные практики для сохранения мотивации персонала
- Удержание и развитие ключевых сотрудников.
- Сохранение накопленных знаний и умение выращивать таланты становится ключевым фактором успеха.

## Уровень 4: Региональный центр разработки ПО.

- Высокий уровень автономии и организационного подчинения в иерархии родительской компании.
- Равноправное взаимодействие и организационное положение руководителей центра и руководителей родительской организации.
- Совместная работа по планированию проектов и принимаемым решениям. Способность нести ответственность за просчеты и ошибки.
- Центр несет ответственность за полный цикл разработки продукта. Разрабатываемые продукты должны быть достаточно гибки, что бы подстраиваться и интегрироваться с новыми технологиями.
- Ключевыми факторами успеха являются способность руководства центра коммуницировать, продавать услуги, управлять ожиданиями бизнеса и разрешать проблемы.

## Уровень 5: Центр инноваций и разработки новых решений.

- Центр вместе с топ менеджерами родительской компании участвует в разработки ИТ стратегии компании.
- Цент сам определяет новые возможности, идентифицирует и инициирует новые проекты.
- Ключевые сотрудники должны взять на себя лидерские роли которые в будущем интегрируются с родительской компанией по соответствующим направлениям - топ-менеджмент, маркетинг, продажи, корпоративное развитие.
- Переход от центра расходов к центру доходов.
- Центр становится мастером в концепции реинжиниринга бизнес процессов, инструментов, технологий и методов.

# Собственный центр крупного коммерческого банка

- Цели создания:
  - Создание конкурентного преимущества
  - Отсутствие продукта на рынке
- Стратегическое инвестирование: центр не ниже уровня 3.
- Накопление экспертизы.
- Лояльность и мотивация персонала.
- Матричная структура.
- Система эффективного учета времени.
- Итерационный процесс разработки.
- Единая интегрированная среда разработки.
- Аудит и контроль.

## Если у банка уже есть собственный центр...

- Анализ текущего состояния центра и определение уровня зрелости.
  - Стратегии
  - Управление персоналом
  - Оперативная деятельность
  - Технологии
  - Аудит
- Определение стратегии банка.
- Идентифицировать пробелы, которые существуют между текущим состоянием центра и тем уровнем, на которые центр необходимо вывести исходя из стратегии банка.



**Спасибо за внимание**