

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ

на выполнение работ по проведению предпроектного обследования процессов деятельности
АНО «ДВД «Россия»» и подготовке комплексного технического задания на разработку и
внедрение ERP-системы АНО «ДВД «Россия»»

ОГЛАВЛЕНИЕ

ОГЛАВЛЕНИЕ 2

5

5

5

5

5

5

5

6

6

6

7

7

7

7

7

7

8

9

9

10

10

11

11

12

12

12

13

13

13

13

14

14

15

15

15

16

16

16

17

17

17

18

18

18

18

19

19

19

19

20

21

21

21

23

23

23

23

23

23

24

24

24

24

24

25

25

25

25

25

26

26

1. Общие сведения

1.1. Полное наименование работ

Выполнение работ по проведению предпроектного обследования процессов деятельности Автономной некоммерческой организации «Дирекция выставки достижений «Россия»» в целях подготовки комплексного технического задания на разработку и внедрение ERP-системы.

1.2. Основной Заказчик и Заказчик

Основной заказчик: Автономная некоммерческая организация «Дирекция выставки достижений «Россия»».

Заказчик: Публичное акционерное общество «Ростелеком»

1.3. Объект обследования

Деятельность АНО «ДВД «Россия»» в целом: организационная структура, бизнес-процессы, информационные системы, данные, интеграции, отчётность, ИТ-инфраструктура — в границах, определённых в разделе 3 настоящего ТЗ.

1.4. Назначение обследования

Результатом работ является согласованное комплексное техническое задание на разработку и внедрение ERP-системы АНО «ДВД «Россия»».

1.5. Связь с последующими работами

Комплексное ТЗ, подготовленное по итогам обследования, является основанием для проведения отдельной закупки на разработку и внедрение ERP-системы. Исполнитель настоящих работ и исполнитель разработки ERP могут не совпадать. Комплексное ТЗ должно быть самодостаточным и не требовать от будущего разработчика повторного обследования.

1.6. Термины и определения

Термин	Определение
ERP-система	Комплексная информационная система управления ресурсами предприятия, объединяющая основные функциональные области деятельности организации
Обследование	Комплекс работ по сбору, анализу и формализации информации о деятельности организации
AS-IS	Модель текущего состояния бизнес-процессов («как есть»)
TO-BE	Модель целевого состояния бизнес-процессов («как должно быть»)
BPMN 2.0	Business Process Model and Notation — стандартная нотация моделирования бизнес-процессов
Комплексное ТЗ	Техническое задание на разработку и внедрение ERP-системы, являющееся основным результатом настоящих работ

Термин	Определение
Мероприятие	Организуемое АНО «ДВД «Россия»» событие: форум, конференция, выставка, концерт, корпоративное мероприятие, репетиция
Площадка	Зал, помещение или территория, используемые для проведения мероприятий
Рабочая сессия	Групповое мероприятие с участием представителей Заказчика и Исполнителя, направленное на совместную проработку конкретной темы
ЦОД	Центр обработки данных
НСИ	Нормативно-справочная информация
RTO	Recovery Time Objective — допустимое время восстановления системы после сбоя
RPO	Recovery Point Objective — допустимый объём потери данных (в единицах времени) при сбое
KPI	Key Performance Indicators — ключевые показатели эффективности

1.7. Нормативные и методические документы

При выполнении работ Исполнитель руководствуется:

- действующим законодательством Российской Федерации;
- Федеральным законом от 27.07.2006 № 152-ФЗ «О персональных данных»;
- Федеральным законом от 27.07.2006 № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и защите информации»;
- внутренними нормативными документами АНО «ДВД «Россия»», предоставленными в ходе обследования.

2. Предмет и цели обследования

2.1. Предмет

Исполнитель организует и проводит предпроектное обследование деятельности АНО «ДВД «Россия»», охватывающее все функциональные области, определённые в разделе 4 настоящего ТЗ.

В рамках обследования Исполнитель изучает организационную структуру, функции подразделений и распределение ответственности; обследует бизнес-процессы и формирует модели текущего (AS-IS) и целевого (TO-BE) состояния; анализирует действующие информационные системы, интеграции между ними, информационные потоки, данные, отчётность и аналитические формы.

На основе собранной информации Исполнитель выявляет проблемы, ручные операции, дублирование функций, неэффективные операции и разрывы между подразделениями. По результатам анализа Исполнитель определяет функциональные и нефункциональные требования

к будущей ERP-системе, подготавливает концептуальную архитектуру, предварительные требования к инфраструктуре и ресурсам ЦОД.

Итоговым результатом работ является комплексное техническое задание на разработку и внедрение ERP-системы.

2.2. Цель

Получение полной, достоверной и формализованной информации о деятельности АНО «ДВД «Россия»» по всем перечисленным функциональным областям и подготовка на её основе комплексного ТЗ на разработку и внедрение ERP-системы.

2.3. Задачи

Обследование текущего состояния: выявить действующую модель деятельности, определить владельцев и участников процессов, зафиксировать ручные операции, дублирование функций, неэффективные и избыточные операции, разрывы между подразделениями, проблемы действующих информационных систем.

Формирование целевого состояния: определить требования к автоматизации по каждой функциональной области, сформировать целевую функциональную модель ERP-системы, подготовить требования к интеграциям, данным, отчётности, информационной безопасности, производительности, отказоустойчивости и масштабируемости.

Планирование реализации: подготовить предварительную оценку ресурсов ЦОД и определить этапность разработки и внедрения ERP-системы.

3. Границы и объём обследования

3.1. Границы обследования

Обследование проводится в следующих границах:

№	Параметр	Значение
1	Подразделения, входящие в обследование	[заполняется Заказчиком: перечень подразделений]
2	Территориальные площадки	[заполняется Заказчиком: адреса и назначение]
3	Направления деятельности	[заполнить]
4	Действующие информационные системы	[заполняется Заказчиком: перечень]
5	Категории пользователей ERP	[заполнить]
6	Внешние организации, взаимодействие с которыми подлежит обследованию	[заполнить]
7	Предполагаемое общее количество пользователей ERP	[заполнить]

3.2. Количественные показатели объёма

№	Показатель	Значение
1	Количество структурных подразделений	[заполнить]
2	Количество территориальных объектов	[заполнить]
3	Количество действующих информационных систем	[заполнить]
4	Количество действующих интеграций между системами	[заполнить]
5	Количество видов регулярной отчётности	[заполнить]
6	Количество справочников и классификаторов	[заполнить]
7	Общее количество сотрудников	[заполнить]
8	Количество пользователей будущей ERP	[заполнить]
9	Количество одновременно работающих пользователей (пиковое)	[заполнить]
10	Количество лиц, согласующих итоговые документы	[заполнить]

4. Функциональные области обследования

Обследование охватывает следующие функциональные области:

№	Функциональная область	Ключевые процессы и объекты обследования
1	Управление организационной структурой и кадрами	Оргструктура, штатное расписание, кадровый учёт (приём, увольнение, перемещение), учёт рабочего времени, отпуска, командировки, аттестация, обучение, расчёт заработной платы
2	Управление мероприятиями	Планирование, подготовка и проведение мероприятий (форумы, конференции, выставки, концерты, репетиции), управление программой, назначение ответственных, контроль исполнения, учёт участников
3	Управление площадками и ресурсами	Реестр площадок (залы, помещения, территории), характеристики и вместимость, бронирование, расписание занятости, техническое обеспечение
4	Календарное планирование	Единый корпоративный календарь, личные календари сотрудников, синхронизация с расписанием площадок и планом мероприятий
5	Финансовый учёт и бюджетирование	Формирование и контроль бюджетов (в т.ч. по мероприятиям), учёт доходов и расходов, взаиморасчёты с контрагентами, финансовая отчётность
6	Документооборот	Регистрация, согласование, хранение и поиск документов, маршруты согласования, электронная подпись
7	Закупки и снабжение	Формирование потребностей, планирование закупок, работа с поставщиками, ведение договоров, контроль поставок, складской учёт

№	Функциональная область	Ключевые процессы и объекты обследования
8	Бухгалтерский налоговый учёт	и Бухгалтерский учёт, учёт основных средств и материальных ценностей, расчёт налогов, регламентированная отчётность
9	Управление нагрузкой и планирование ресурсов	и Учёт загрузки сотрудников, распределение задач, контроль трудозатрат на мероприятия
10	Аналитика и отчётность	Управленческая отчётность, дашборды, KPI, аналитические витрины и выгрузки
11	Управление доступом ролями	и Учётные записи, ролевая модель, разграничение прав по модулям и данным, аутентификация, журналирование
12	Медицинское обеспечение мероприятий	Медицинское сопровождение, допуски и медицинские требования, размещение медбригад, учёт медицинских проверок для аккредитации
13	Транспортная логистика	Перевозка участников, аэропортовая транспортировка, маршруты, заявки на транспорт, координация с подрядчиками
14	Управление питанием и кейтерингом	и Заявки на питание, расчёт потребностей, кейтеринг по категориям участников, пропускные списки
15	Протокол, аккредитация и техническое оснащение	и Протокольное обеспечение, аккредитация участников и гостей, формирование базового и дополнительного состава оборудования, технические концепции
16	Обеспечение безопасности мероприятий	Меры безопасности на площадках, пропускной режим, списки допуска, координация со службой безопасности
17	Пресс-служба и медиапроизводство	и Информационное сопровождение, видеосъёмка, медиаконтент, планирование медиаресурсов
18	Эксплуатация площадок и хранение	и Служба эксплуатации, наружная настройка и оформление, хранение оборудования и материалов, инженерные системы
19	Управление подрядчиками и внешними ресурсами	и Обязательства подрядчиков, управление по направлениям (оборудование, застройка, помещения), контроль задач, внешний паспорт мероприятия

5. Порядок проведения работ

Этап 1. Подготовка обследования (дни 1–5)

Входные данные: настоящее ТЗ, организационно-распорядительные документы Основного заказчика.

Состав работ:

- формирование рабочих групп со стороны Заказчика и Исполнителя;
- разработка Программы обследования (перечень подразделений, процессов, ответственных лиц);

- разработка детального плана-графика работ;
- разработка графика интервью (формат — см. п. 5.2);
- подготовка шаблонов рабочих документов (анкеты, протоколы, карточки);
- формирование перечня запрашиваемых документов;
- проведение стартового совещания.

Результаты: утверждённая Программа обследования, план-график, график интервью, перечень запрашиваемых документов, комплект шаблонов.

Участники: руководитель проекта и ведущий бизнес-аналитик Исполнителя; куратор и координатор Заказчика.

Критерий завершения: Программа обследования утверждена Заказчиком.

Этап 2. Сбор информации и проведение интервью (дни 6–35)

Входные данные: утверждённая Программа обследования, предоставленные документы АНО «ДВД «Россия»».

Состав работ:

- проведение интервью с руководителями и ключевыми сотрудниками подразделений;
- проведение групповых рабочих сессий по кросс-функциональным процессам;
- анкетирование сотрудников, не охваченных интервью;
- анализ документации: регламенты, положения, инструкции, формы, отчётность;
- анализ действующих информационных систем (включая демонстрации);
- наблюдение за выполнением операций на рабочих местах;
- оформление протоколов интервью (не позднее 2 рабочих дней после проведения);
- заполнение карточек процессов, информационных систем, интеграций.

Результаты: заполненные протоколы интервью, результаты анкетирования, заполненные карточки, реестр проанализированных документов и систем.

Участники: бизнес-аналитики, системный аналитик Исполнителя; владельцы процессов, руководители подразделений, ключевые пользователи, представители ИТ-службы Заказчика.

Критерий завершения: проведены все запланированные интервью и рабочие сессии по утверждённому графику; оформлены протоколы.

Этап 3. Анализ и моделирование (дни 15–40)

Входные данные: материалы этапа 2.

Состав работ:

- систематизация собранной информации;
- описание организационной структуры, функций подразделений, матрицы ответственности;
- построение моделей бизнес-процессов AS-IS в нотации BPMN 2.0;
- подготовка текстового описания процессов AS-IS;
- выявление проблем, узких мест, ручных операций, дублирования;

- формирование реестра проблем и реестра требований;
- разработка моделей TO-BE;
- подготовка матрицы изменений AS-IS / TO-BE;
- определение границ автоматизации.

Результаты: каталог процессов AS-IS и TO-BE (схемы + описание), реестр проблем, реестр требований, матрица изменений, карта автоматизации.

Участники: ведущий бизнес-аналитик, бизнес-аналитики, системный аналитик Исполнителя.

Критерий завершения: модели AS-IS и TO-BE сформированы по всем процессам из утверждённого реестра; реестры проблем и требований заполнены.

Этап 4. Формирование требований и архитектуры (дни 25–48)

Входные данные: результаты этапа 3.

Состав работ:

- формирование функционального каталога ERP-системы;
- определение нефункциональных требований (производительность, безопасность, доступность);
- формирование требований к интеграциям, данным, отчётности;
- формирование требований к информационной безопасности;
- обследование ИТ-инфраструктуры и предварительный расчёт ресурсов ЦОД;
- разработка концептуальной архитектуры ERP-системы;
- определение этапности разработки и внедрения;
- предварительная оценка трудоёмкости реализации;
- проведение сессий согласования моделей TO-BE и требований с Заказчиком.

Результаты: функциональный каталог, реестры требований (функциональных и нефункциональных), концептуальная архитектура, расчёт ресурсов ЦОД, план этапов внедрения.

Участники: ведущий бизнес-аналитик, системный аналитик, архитектор, специалист по ИБ, инфраструктурный архитектор Исполнителя; ИТ-служба и руководство Заказчика.

Критерий завершения: требования и архитектура согласованы с Заказчиком на рабочих сессиях.

Этап 5. Подготовка комплексного ТЗ (дни 35–55)

Входные данные: результаты этапов 3 и 4.

Состав работ:

- подготовка комплексного ТЗ на разработку и внедрение ERP-системы (структура — п. 9.3);
- подготовка итогового отчёта об обследовании;
- подготовка презентации результатов;
- внутренняя проверка комплектности и непротиворечивости документов.

Результаты: проект комплексного ТЗ, итоговый отчёт, презентация.

Участники: руководитель проекта, ведущий бизнес-аналитик, технический писатель Исполнителя.

Критерий завершения: документы внутренне согласованы и переданы Заказчику на рассмотрение.

Этап 6. Согласование и сдача (дни 50–60)

Входные данные: проект комплексного ТЗ, итоговый отчёт.

Состав работ:

- представление результатов Заказчику (очная презентация);
- рассмотрение замечаний (не более 2 итераций);
- доработка документов по замечаниям;
- передача полного комплекта материалов;
- подписание акта приёмки.

Результаты: согласованный комплект документов, подписанный акт приёмки.

Участники: руководитель проекта Исполнителя; куратор и рабочая группа Заказчика.

Критерий завершения: акт приёмки подписан обеими сторонами.

5.2. Требования к графику интервью

Исполнитель разрабатывает график интервью на этапе 1. График утверждается Заказчиком. Каждая строка графика содержит:

Поле	Описание
Подразделение	Наименование подразделения
Обследуемый процесс	Наименование процесса или группы процессов
Тема	Конкретная тема интервью / сессии
Должности участников	Перечень должностей приглашённых лиц
Количество участников	Число участников
Формат	Индивидуальное интервью / групповое интервью / рабочая сессия / демонстрация ИС / наблюдение / сессия согласования / сессия проектирования ТО-ВЕ
Продолжительность	В часах (не более 3 часов для одной сессии)
Дата	Планируемая дата
Ответственный аналитик	ФИО аналитика Исполнителя
Входные материалы	Документы, которые участники должны подготовить заранее
Ожидаемый результат	Что должно быть зафиксировано по итогам

6. Методы сбора информации и обязательные шаблоны

6.1. Методы

Исполнитель применяет следующие методы:

- структурированные интервью (индивидуальные и групповые);
- анкетирование;
- анализ документов: регламенты, положения, должностные инструкции, формы документов, отчётность;
- анализ информационных систем (включая демонстрации и предоставление тестового доступа);
- наблюдение за выполнением операций на рабочих местах;
- рабочие сессии (совместные с представителями Заказчика);
- анализ данных, журналов и статистики использования систем;
- моделирование бизнес-процессов.

6.2. Обязательные шаблоны

Исполнитель разрабатывает и согласовывает с Заказчиком на этапе 1 следующие шаблоны:

№	Шаблон	Назначение
1	Анкета подразделения	Сбор базовой информации о функциях и процессах подразделения
2	Протокол интервью	Фиксация результатов интервью или рабочей сессии
3	Карточка процесса	Формализованное описание одного бизнес-процесса (атрибуты — раздел 7)
4	Карточка информационной системы	Описание одной действующей ИС (атрибуты — раздел 8.1)
5	Карточка интеграции	Описание одной интеграционной связи (атрибуты — раздел 8.2)
6	Карточка отчёта	Описание одного отчёта / аналитической формы
7	Карточка справочника	Описание одного справочника / классификатора
8	Реестр проблем	Единый реестр выявленных проблем с классификацией
9	Реестр требований	Единый реестр требований к ERP с приоритетами
10	Реестр рисков	Реестр рисков обследования и будущего внедрения
11	Журнал решений	Фиксация ключевых проектных решений, принятых в ходе обследования

7. Требования к описанию бизнес-процессов

7.1. Атрибуты описания процесса

Для каждого обследованного процесса Исполнитель фиксирует:

№	Атрибут	Обязательность
1	Идентификатор процесса	Да
2	Наименование	Да
3	Функциональная область	Да
4	Цель процесса	Да
5	Владелец процесса	Да
6	Участники (роли)	Да
7	Иницилирующее событие	Да
8	Входные данные и документы	Да
9	Последовательность операций	Да
10	Используемые информационные системы	Да
11	Ручные операции (не автоматизированные)	Да
12	Бизнес-правила и ограничения	Да
13	Контрольные точки и сроки	Да
14	Выходные данные и документы	Да
15	Связанные процессы	Да
16	Выявленные проблемы	Да
17	Требования к автоматизации	Да

Состав и формат результатов по описанию процессов определён в разделе 13.

8. Обследование информационных систем, интеграций и данных

8.1. Информационные системы

Для каждой действующей информационной системы Исполнитель определяет:

№	Атрибут
1	Наименование
2	Назначение
3	Владелец (подразделение)
4	Разработчик / поставщик
5	Версия
6	Технологическая платформа
7	СУБД
8	Способ размещения (on-premise / облако / гибрид)
9	Количество пользователей
10	Ориентировочный объём данных

№	Атрибут
11	Перечень интеграций
12	Критичность для деятельности (высокая / средняя / низкая)
13	Известные ограничения и проблемы
14	Целевой статус: сохранить / интегрировать с ERP / модернизировать / заменить модулем ERP / вывести из эксплуатации

8.2. Интеграции

Для каждой интеграции:

№	Атрибут
1	Система-источник
2	Система-получатель
3	Состав передаваемых данных
4	Направление обмена (однаправленный / двунаправленный)
5	Периодичность (реальное время / по расписанию / по запросу)
6	Способ обмена и протокол
7	Формат данных
8	Ориентировочный объём
9	Требования к задержке
10	Обработка ошибок и повторная отправка
11	Журналирование и мониторинг

Результат: реестр интеграций и концептуальная интеграционная схема.

8.3. Данные

Исполнитель проводит анализ:

- мастер-данных и НСИ (справочники, классификаторы);
- транзакционных и исторических данных;
- качества данных (дублирование, полнота, актуальность);
- владельцев данных и источников;
- сроков хранения и архивирования.

По результатам Исполнитель определяет: перечень данных для переноса в ERP, глубину исторических данных, требования к очистке, преобразованию, сопоставлению и верификации, критерии качества миграции.

8.4. Отчётность и аналитика

Для каждого действующего отчёта / дашборда: наименование, получатели, источники данных, периодичность, формат, сроки подготовки, доля ручных операций при подготовке. Требования к отчётности будущей ERP: дашборды, аналитические витрины, пользовательские отчёты, выгрузки, историчность, уровень детализации.

9. Определение функциональности и архитектуры будущей ERP-системы

9.1. Функциональный каталог

Исполнитель формирует функциональный каталог ERP-системы. Для каждой функции указывается:

№	Атрибут
1	Идентификатор
2	Функциональный блок (модуль)
3	Назначение
4	Пользовательские роли
5	Основной сценарий использования
6	Входные данные и операции
7	Бизнес-правила
8	Результат (выходные данные, документы, уведомления)
9	Связанные интеграции
10	Требования к правам доступа
11	Приоритет
12	Критерии приёмки

Классификация приоритетов:

Приоритет	Описание
Обязательный	Функция необходима для запуска системы в промышленную эксплуатацию
Высокий	Функция необходима на первом этапе внедрения
Средний	Функция реализуется на последующих этапах
Перспективный	Функция планируется к реализации, но не входит в текущий объём

9.2. Концептуальная архитектура

Исполнитель подготавливает:

- функциональную архитектуру (модули и их взаимосвязи);
- 1. компонентную архитектуру;
- 2. интеграционную архитектуру (схема взаимодействия с внешними системами);

3. архитектуру данных;
4. инфраструктурную архитектуру;
5. перечень архитектурных ограничений, решений и допущений.

Архитектура должна оставаться технологически нейтральной и не привязываться к конкретному программному продукту, вендору или платформе, если иное явно не установлено Заказчиком.

9.3. Структура комплексного ТЗ на ERP

Итоговое комплексное ТЗ, подготовленное Исполнителем, должно содержать следующие разделы:

6. Общие сведения. Назначение и цели создания системы.
 7. Характеристика объекта автоматизации. Границы системы.
 8. Функциональные требования (по модулям).
 9. Нефункциональные требования.
 10. Требования к бизнес-процессам (ТО-ВЕ).
 11. Требования к пользовательским ролям и правам доступа.
 12. Требования к данным и НСИ.
 13. Требования к интеграциям.
 14. Требования к отчётности и аналитике.
 15. Требования к информационной безопасности.
 16. Требования к инфраструктуре.
 17. Требования к миграции данных.
 18. Требования к документации.
 19. Требования к обучению пользователей.
- Требования к тестированию.
 - Требования к вводу в промышленную эксплуатацию.
 - Требования к сопровождению.
 - Этапы реализации.
 - Порядок контроля и приёмки. Критерии приёмки.

10. Нефункциональные требования и информационная безопасность

10.1. Нефункциональные требования

Исполнитель определяет и фиксирует в комплексном ТЗ требования к:

- производительности: время отклика для типовых операций, пропускная способность;
- количеству пользователей и одновременных сессий;
- доступности системы (целевой уровень SLA);
- масштабируемости (горизонтальной и вертикальной);
- отказоустойчивости, резервному копированию и восстановлению;
- RTO и RPO (Максимально допустимое время восстановления работы системы после сбоя/Максимально допустимый объём потери данных, выраженный во времени);

- мониторингу и журналированию;
- пользовательскому интерфейсу (web, мобильный доступ);
- совместимости с браузерами и ОС;
- локализации;
- технической поддержке, сопровождению и обновлению.

10.2. Информационная безопасность

Исполнитель определяет требования к:

- аутентификации (включая многофакторную);
- авторизации и ролевой модели;
- разделению полномочий;
- журналированию и аудиту действий пользователей;
- защите персональных данных (в соответствии с 152-ФЗ);
- защите конфиденциальной информации;
- шифрованию данных при передаче и хранении;
- защите интеграционных каналов;
- сетевой сегментации;
- контролю уязвимостей;
- соответствию требованиям нормативных документов АНО «ДВД «Россия»» и регуляторов.

11. Обследование инфраструктуры и предварительный расчёт ресурсов

11.1. Объект обследования

Исполнитель обследует:

- вычислительную инфраструктуру (серверы, виртуализация, системы хранения);
 - сетевую инфраструктуру и каналы связи;
1. средства резервного копирования и мониторинга;
 1. средства информационной безопасности;
 1. основной и резервный ЦОД (при наличии);
 1. площадки разработки и тестирования (при наличии);
 1. ограничения по размещению (включая возможность/невозможность использования облачной инфраструктуры).

11.2. Предварительный расчёт ресурсов

Исполнитель подготавливает расчёт ресурсов для развёртывания ERP-системы:

№	Параметр
1	Количество серверов / виртуальных машин
2	Количество процессорных ядер
3	Объём оперативной памяти

№	Параметр
4	Объём дискового пространства (быстрое / архивное хранилище)
5	Объём для резервных копий
6	Требования к сетевой пропускной способности
7	Количество сред (разработка, тестирование, обучение, промышленная эксплуатация)
8	Требования к отказоустойчивости и резервной площадке

Расчёт обосновывается: количеством пользователей, количеством одновременных сессий, объёмами данных, требованиями к хранению истории, требованиями к производительности.

12. Взаимодействие сторон и рабочая группа Заказчика

12.1. Взаимодействие сторон

Исполнитель самостоятельно определяет состав рабочей группы и указывает его в коммерческом предложении. Исполнитель назначает ответственное лицо, через которое ведётся всё взаимодействие с Заказчиком. Проведение интервью и подготовка документации выполняются на русском языке.

12.2. Состав рабочей группы Заказчика

№	Роль	Функции
1	Куратор проекта	Принятие ключевых решений, утверждение итоговых документов
2	Координатор обследования	Организация интервью, обеспечение явки сотрудников, предоставление документов, оперативное взаимодействие с Исполнителем
3	Владельцы бизнес-процессов	Участие в интервью, согласование моделей AS-IS и TO-BE по своим процессам
4	Руководители подразделений	Участие в интервью, предоставление информации о функциях подразделений
5	Ключевые пользователи	Участие в интервью и демонстрациях, предоставление информации об операциях
6	Представители ИТ-службы	Предоставление информации об ИС, интеграциях, инфраструктуре, обеспечение доступов
7	Представители службы ИБ	Предоставление требований к безопасности, нормативных документов

12.3. Содействие со стороны Заказчика

Заказчик содействует проведению обследования: обеспечивает участие сотрудников в интервью и рабочих сессиях, предоставляет запрашиваемые документы и доступ к действующим информационным системам. Обследование территориальных филиалов и удалённых площадок

проводится в формате видеоконференцсвязи. Промежуточные и итоговые результаты рассматриваются Заказчиком в разумные сроки; замечания направляются Исполнителю в виде консолидированного перечня.

12.4. Порядок направления запросов

Все запросы Исполнителя на предоставление документов, доступов и организацию интервью направляются координатору Заказчика в письменной форме (электронная почта) с фиксацией даты направления. Срок исполнения запроса исчисляется с рабочего дня, следующего за днём получения запроса.

13. Состав и формат результатов работ

13.1. Перечень результатов

№	Результат	Этап	Формат	Состав
1	Программа обследования	1	DOCX + PDF	План-график работ, график интервью, перечень запрашиваемых документов, комплект шаблонов рабочих документов
2	Рабочие материалы обследования	2	DOCX + XLSX	Протоколы интервью, результаты анкетирования
3	Отчёт об организационной структуре	3	DOCX + PDF	Схема оргструктуры, реестр подразделений с функциями, матрица ответственности, модель ролей и полномочий
4	Отчёт о бизнес-процессах AS-IS	3	DOCX + PDF + BPMN	Реестр процессов, графические модели AS-IS (BPMN 2.0), текстовые описания, реестр проблем
5	Отчёт о бизнес-процессах TO-BE	3	DOCX + PDF + BPMN	Графические модели TO-BE (BPMN 2.0), текстовые описания, матрица изменений AS-IS / TO-BE
6	Отчёт об информационных системах и данных	3–4	DOCX + XLSX + PDF	Реестр ИС, реестр интеграций, интеграционная схема, реестр данных и справочников, реестр отчётов
7	Требования к ERP-системе	4	DOCX + XLSX + PDF	Функциональный каталог ERP, реестр функциональных требований, реестр нефункциональных требований
8	Концептуальная архитектура и инфраструктура	4	DOCX + PDF	Архитектурные схемы, расчёт ресурсов ЦОД, план этапов разработки и внедрения, оценка трудоёмкости
9	Комплексное ТЗ на разработку и внедрение ERP	5	DOCX + PDF	Самодостаточный документ по структуре п. 9.3
10	Итоговый отчёт об исследовании	5	DOCX + PDF	Сводный отчёт со ссылками на результаты 3–8
11	Презентация результатов	6	PPTX + PDF	Ключевые выводы, архитектура, план внедрения

13.2. Общие требования к форматам

Все документы передаются в редактируемом формате и в формате PDF. Графические схемы бизнес-процессов передаются в формате в формате BPMN 2.0 XML (.bpnm), а также в формате

PDF и/или SVG. Реестры и табличные материалы передаются в формате XLSX. Материалы передаются в согласованной структуре каталогов с перечнем файлов. Исполнитель передаёт Заказчику все исходные материалы, созданные в ходе выполнения работ.

14. Порядок согласования и критерии приёмки

14.1. Порядок согласования

Заказчик рассматривает промежуточные материалы в течение 5 рабочих дней и направляет замечания Исполнителю в виде единого консолидированного перечня. Исполнитель устраняет замечания в течение 5 рабочих дней.

Для ключевых результатов (модели ТО-ВЕ, комплексное ТЗ) предусматривается не более 2 итераций согласования. Если по истечении 2 итераций остаются неснятые замечания, стороны проводят очное совещание для выработки согласованной позиции; результат фиксируется в протоколе. Разногласия, не разрешённые на уровне рабочих групп, эскалируются куратору проекта Заказчика и руководителю проекта Исполнителя.

Итоговые документы утверждаются куратором проекта Заказчика.

14.2. Критерии приёмки

Работы считаются выполненными при одновременном выполнении следующих условий:

№	Критерий
1	Обследованы все подразделения в утверждённых границах; проведены все запланированные интервью и рабочие сессии; оформлены протоколы
2	Описаны все процессы из утверждённого реестра: сформированы модели AS-IS и TO-VE в нотации BPMN 2.0 с текстовыми описаниями и матрицей изменений
3	Сформированы реестры: проблем, требований (каждому присвоены идентификатор, приоритет, критерий проверки), интеграций, данных и справочников
4	Подготовлены концептуальная архитектура, расчёт ресурсов ЦОД с обоснованием и план этапов внедрения
5	Подготовлено комплексное ТЗ на разработку и внедрение ERP по структуре п. 9.3
6	Устранены замечания Заказчика в рамках не более 2 итераций согласования
7	Проведена очная презентация результатов; все результаты (п. 13.1) переданы в установленных форматах (п. 13.2)

Работы считаются принятыми с момента подписания обеими сторонами акта приёмки.

15. Сроки выполнения работ

15.1. Общий срок

Общий срок выполнения работ — не более 60 (шестидесяти) календарных дней с момента заключения договора.

15.2. Календарный план

№	Этап	Начало (день)	Окончание (день)	Длительность
1	Подготовка обследования	1	5	5 дней

№	Этап	Начало (день)	Окончание (день)	Длительность
2	Сбор информации и интервью	6	35	30 дней
3	Анализ и моделирование	15	40	26 дней
4	Формирование требований и архитектуры	25	48	24 дня
5	Подготовка комплексного ТЗ	35	55	21 день
6	Согласование и сдача	50	60	11 дней

Детальный план-график разрабатывается Исполнителем на этапе 1 и утверждается Заказчиком.

16. Требования к предложению участника

16.1. Состав предложения

Участник закупки представляет:

№	Элемент предложения
1	План работ с календарным графиком
2	Состав проектной команды с указанием квалификации по каждой роли
3	Трудозатраты по ролям (человеко-дни)
4	Порядок взаимодействия с Заказчиком
5	Допущения и ограничения
6	Стоимость работ

17. Ограничения и допущения

17.1. Ограничения

Объём работ определяется границами, утверждёнными в Программе обследования (этап 1). Изменение границ оформляется дополнительным соглашением. Применение конкретного программного продукта для реализации ERP не является результатом обследования, если выбор продукта не входит в предмет работ. Вся информация, полученная Исполнителем, является конфиденциальной и не подлежит передаче третьим лицам без письменного согласия Заказчика. Все изменения и дополнения к настоящему ТЗ оформляются дополнительными соглашениями.

17.2. Допущения

Заказчик обеспечивает доступность сотрудников для интервью и рабочих сессий в согласованные сроки и предоставляет достоверные исходные данные и документы. Исполнитель отвечает за полноту анализа предоставленных материалов. Отсутствие регламентов или документов не освобождает Исполнителя от необходимости выявить и описать фактический процесс. Рекомендации Исполнителя должны быть обоснованы результатами обследования.

18. Приложения

Приложение А. Перечень подразделений, включённых в обследование

№	Наименование подразделения	Руководитель	Количество сотрудников	Территориальное расположение
	[заполнить]			

Приложение Б. Перечень действующих информационных систем

№	Наименование	Назначение	Владелец	Платформа	Количество пользователей	Критичность
	[заполнить]					

Приложение В. Шаблон карточки процесса

Атрибут	Значение
Идентификатор	
Наименование	
Функциональная область	
Цель процесса	
Владелец процесса	
Участники (роли)	
Иницилирующее событие	
Входные данные и документы	
Последовательность операций	
Используемые ИС	
Ручные операции	
Бизнес-правила	
Контрольные точки и сроки	
Выходные данные и документы	
Связанные процессы	
Выявленные проблемы	
Требования к автоматизации	

Приложение Г. Шаблон карточки информационной системы

Атрибут	Значение
Наименование	
Назначение	
Владелец (подразделение)	
Разработчик / поставщик	
Версия	
Технологическая платформа	
СУБД	
Способ размещения	
Количество пользователей	
Объём данных	
Интеграции	
Критичность	
Ограничения и проблемы	
Целевой статус	

Приложение Д. Шаблон карточки интеграции

Атрибут	Значение
Система-источник	
Система-получатель	
Состав данных	
Направление обмена	
Периодичность	
Способ обмена и протокол	
Формат данных	
Объём	
Требования к задержке	
Обработка ошибок	
Журналирование и мониторинг	

Приложение Е. Пример описания бизнес-процесса (эталонный уровень детализации)

Ниже приведён пример описания бизнес-процесса «Подготовка мероприятия» в формате, ожидаемом от Исполнителя. Пример демонстрирует уровень детализации, структуру и нотацию, которые должны применяться при описании всех обследуемых процессов.

Процесс: Подготовка мероприятия (инициация)

Атрибут	Значение
Идентификатор	БП-МЕР-001
Наименование	Подготовка мероприятия (инициация)
Функциональная область	Управление мероприятиями
Цель процесса	Принятие решения о проведении мероприятия на базе АНО «ДВД «Россия»» и формирование паспорта мероприятия
Владелец процесса	Управление событийного планирования и образовательных программ
Участники (роли)	Организатор (внешний), Управление событийного планирования, Отраслевое управление (8 подразделений), Техническая дирекция
Иницилирующее событие	Поступление письма от внешнего организатора (министерство, ведомство, организация)
Входные данные	Письмо [PDF]: тематика, дата, организатор
Используемые ИС	[определяется при обследовании]

Описание последовательности операций:

- **Стартовое событие.** Поступает письмо от внешнего организатора (например, от министерства) с запросом на проведение мероприятия. Письмо содержит тематику, предполагаемые даты и информацию об организаторе.
- **Загрузка и сверка.** Письмо загружается в систему. Управление событийного планирования и образовательных программ проводит сверку: анализирует сроки, проверяет доступность площадок и календарь мероприятий.
- **Анализ целесообразности.** АНО «ДВД «Россия»» проводит анализ целесообразности проведения мероприятия. Принимается решение: мероприятие попадает в план или не попадает.
- **Ветвление решения:**
 - *Мероприятие попадает в план:* письмо расписывается на отраслевое управление (на выбор — 8 подразделений), проводится согласование.
 - *Мероприятие не попадает:* готовится проект ответа с предлагаемыми альтернативными датами или мотивированным отказом.
- **Запрос документов.** Организатору направляется запрос документов по шаблону. Запрашиваются: концепция мероприятия, список планируемых участников, визуальная концепция, промоплан, концепция застройки, техническое задание на оборудование.

- **Формирование паспорта мероприятия.** На основе полученных документов формируется паспорт мероприятия, включающий: даты (с учётом подготовки и демонтажа), организатор, площадка, чек-лист участвующих служб.

Выходные данные: паспорт мероприятия [шаблон документа], проект ответа организатору (при отклонении).

Связанные процессы: наполнение паспорта мероприятия (БП-МЕР-002), бронирование площадок, планирование ресурсов.

Выявленные проблемы: [заполняется при обследовании]

Требования к автоматизации: [заполняется при обследовании]

Примечание.* Графическая модель каждого обследуемого бизнес-процесса должна быть подготовлена в нотации BPMN 2.0 и передана Заказчику:

— в редактируемом формате BPMN 2.0 XML с расширением. bpmn;

— в формате PDF и/или SVG для просмотра и согласования без использования специализированного программного обеспечения.

Файлы должны корректно открываться в Camunda Modeler либо в ином программном средстве, поддерживающем стандарт BPMN 2.0.

Для каждого обследуемого процесса Исполнитель должен подготовить графическую модель и связанное с ней текстовое описание в соответствии с установленным в техническом задании шаблоном.