

Подготовка заказов к производству

~~Что посеешь, то и пожнёшь~~
Что поймёшь, то и зарелизишь

Оценка заказа требует времени

Нет возможности за 15 минут разобрать заказ с нуля на комитете, особенно в условиях отсутствия заказчика и без реальной проблемы.

Предварительная проработка заказов

Улучшает качество решения проблемы или достижения цели.

1. Быстрее на сайте появится нужный клиенту функционал
2. Не потребуются переделывать, если выпустить то, что надо клиенту
3. Меньше ошибок и неучтённых сценариев
4. Разгрузка программистов – дефицитного ресурса
5. У менеджера появляется погружение в контекст и эмпатия к будущим заказам

Проработка заказа менеджером

Все заказы должны быть проработаны по пунктам чек-листа комитета

https://wiki.intsite.org/Чек-лист_комитета

Его текущая реализация учитывает все основные проблемы в разработке.

Отыскать ЛПР – реального инициатора

ЛПР (лицо принимающее решение) – лучше всего понимает проблему, будет согласовывать решение и подтверждать внешнее тестирование.

Его стоит проинтервьюировать, чтобы разобраться в том, что “болит” и что можно предпринять.

Рассмотрение заказов на комитете без реального инициатора недопустимо.

Выявить фактическую бизнес-цель или проблему

Необходимо выявить бизнес-цель, понять как она влияет на основные бизнес-показатели компании.

Если решается проблема, то необходимо докопаться до ее сути (например, методом “5 почему”).

Без понимания цели или проблемы можно выработать неверное решение, его придётся переделывать или поддерживать ненужный функционал.

Решать только 1 проблему в 1 заказе

В один заказ включается решение только одной проблемы.

Попытка решить несколько проблем одновременно увеличивает сроки выхода релиза и усложняет тестирование.

Выработать MVP для этого заказа

Наверняка решение для проблемы можно разбить на части разной сложности и ценности для клиента. Необходимо отранжировать их – самые ценные и простые в первую очередь.

В текущий заказ включить только те, которые дадут максимальную пользу при минимальных затратах.

Остальные части решений выносить в отдельные заказы.

При необходимости уже в этот момент можно подключить команду ведущих специалистов.

Ценный функционал для клиента

Результат реализации должен быть действительно ценным для конечного клиента.

Компания должна начать больше зарабатывать или меньше тратить на транзакционные издержки.

Валидация директором департамента

После проработки менеджером по чек-листу необходимо передать директору ИНТ на проверку заказ до комитета.

Временная мера, чтобы убедиться, что мы одинаково понимаем цели и действительно подготавливаем заказ для разработки.

Заказ готов к оценке трудоёмкости – идём на комитет

Менеджер – “лечащий врач” заказчика.

Заботливо объясняет риски и безболезненные варианты купирования боли.

Оценка трудоёмкости на комитете

На комитете еще раз осмыслить вариант реализации, понять, что он минимально возможный для сформированной бизнес-цели (или проблемы) и оценить его по трудоёмкости.

Это финальная контрольная точка, для решения – точно ли ценность для клиента или бизнеса соотносится со сложностью реализации, на основе экспертной оценки ведущих специалистов.

Надо принимать во внимание, что функционал не только пишется, но и обслуживается потом.

Примеры работы с возражениями на комитете

– Мой заказ могут не согласовать.

Не страшно. Возможно он действительно не нужен, надо внимательно слушать Директора.

– Заказ долго согласовывать и ждать согласования Директора.

Внутреннее согласование проходит быстро, если постараться. Директор тоже быстро согласует, если это реально важно для бизнеса.

– Он будет ждать своей очереди 2 года.

Для ценного заказа это маловероятно, такое ожидание крайне редкое.

Вопросы?