



CUSTIS®

Сотрудничество с корпорациями: рецепты из практики

Максим Цепков

Главный архитектор дирекции развития решений

Конференция «ПрофсоUX»

Санкт-Петербург, 15 апреля 2017

Кто я и о чем расскажу?

Я IT-аналитик, архитектор и руководитель проектов

- ▶ Заказная разработка и внедрение корпоративных систем (более 20 лет)
- ▶ Крупные компании и государственные заказчики
- ▶ Ведение проектов по Agile, выстраивание партнерских отношений с заказчиками



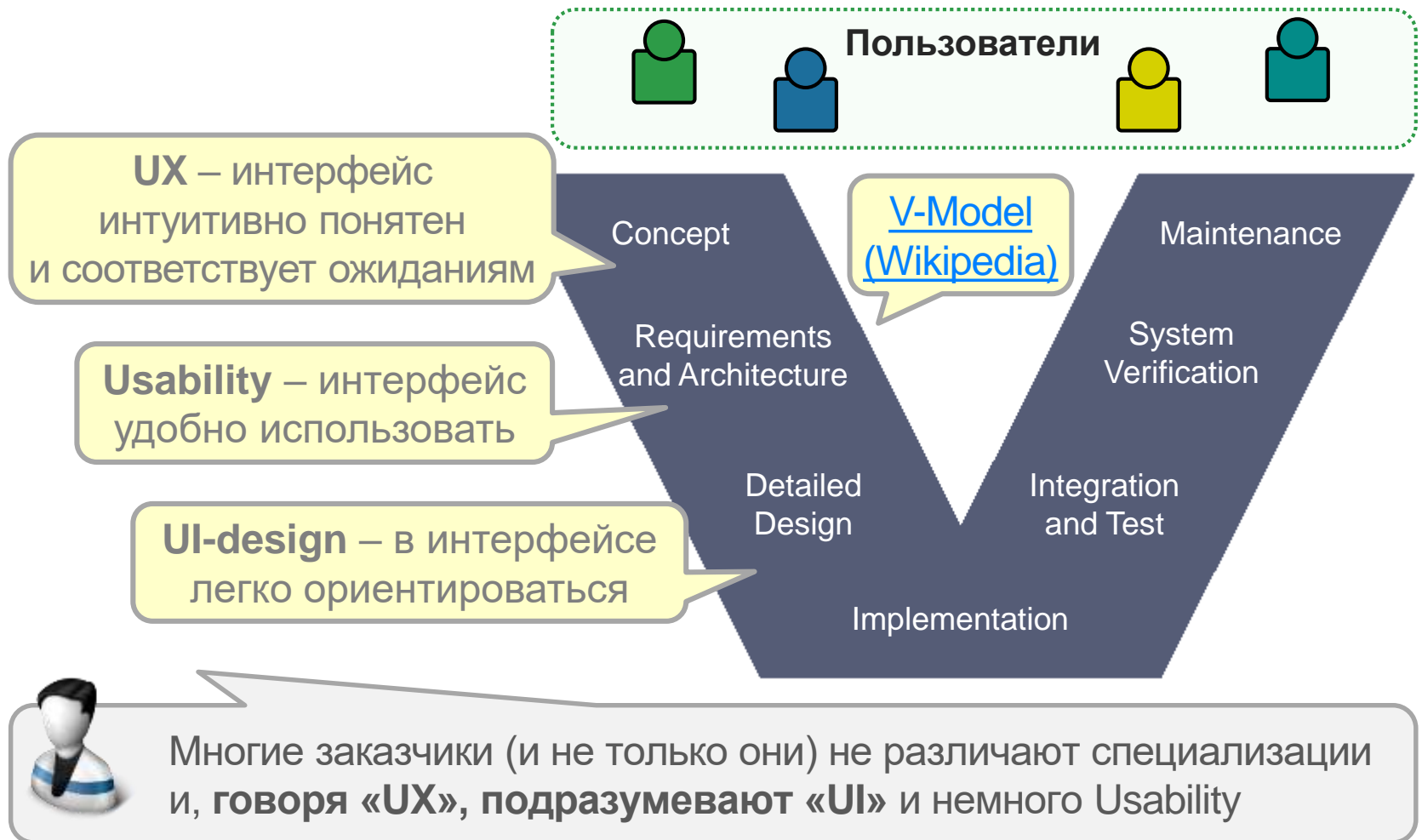
Этим опытом я поделюсь в докладе, думаю, он поможет вам ориентироваться в таких проектах

План доклада

- ▶ Место UX/Usability/UI-специалиста в проекте
- ▶ Особенности проектов крупных заказчиков
- ▶ Практики планирования проекта

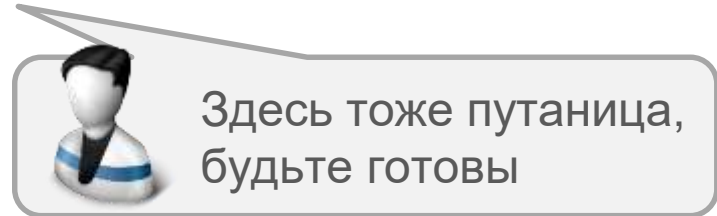
Место UX/Usability/UI-специалиста в проекте

Эволюция: UI → Usability → UX



UX/UI-специалист и аналитик

- ▶ Область аналитика – требования, функции и конструкция системы
- ▶ Область UX/UI-специалиста – взаимодействие системы с пользователем
- ▶ Казалось бы, нужны два специалиста, но обычно есть **ТОЛЬКО ОДИН**
- ▶ Юрий Куприянов на Analyst Days – 2015 [разбирал](#) типовые проблемы этого
- ▶ Некоторые заказчики полагают, что UX-специалист – это просто «новый аналитик», будьте готовы



Особенности крупных заказчиков

Процесс или коммуникации?

У крупного заказчика обычно есть процесс, принятый для реализации ИТ-проектов

- ☹️ Он часто ориентирован на водопад: редкие поставки, согласования постановок, работа через артефакты
- 😊 Но он включает налаженные каналы взаимодействия с сотрудниками в большой организации
- 😊 И **общение** с сотрудниками не противоречит ему
- 😊 Есть неформальные правила – их надо соблюдать



Нужно пользоваться преимуществами и адаптироваться к недостаткам

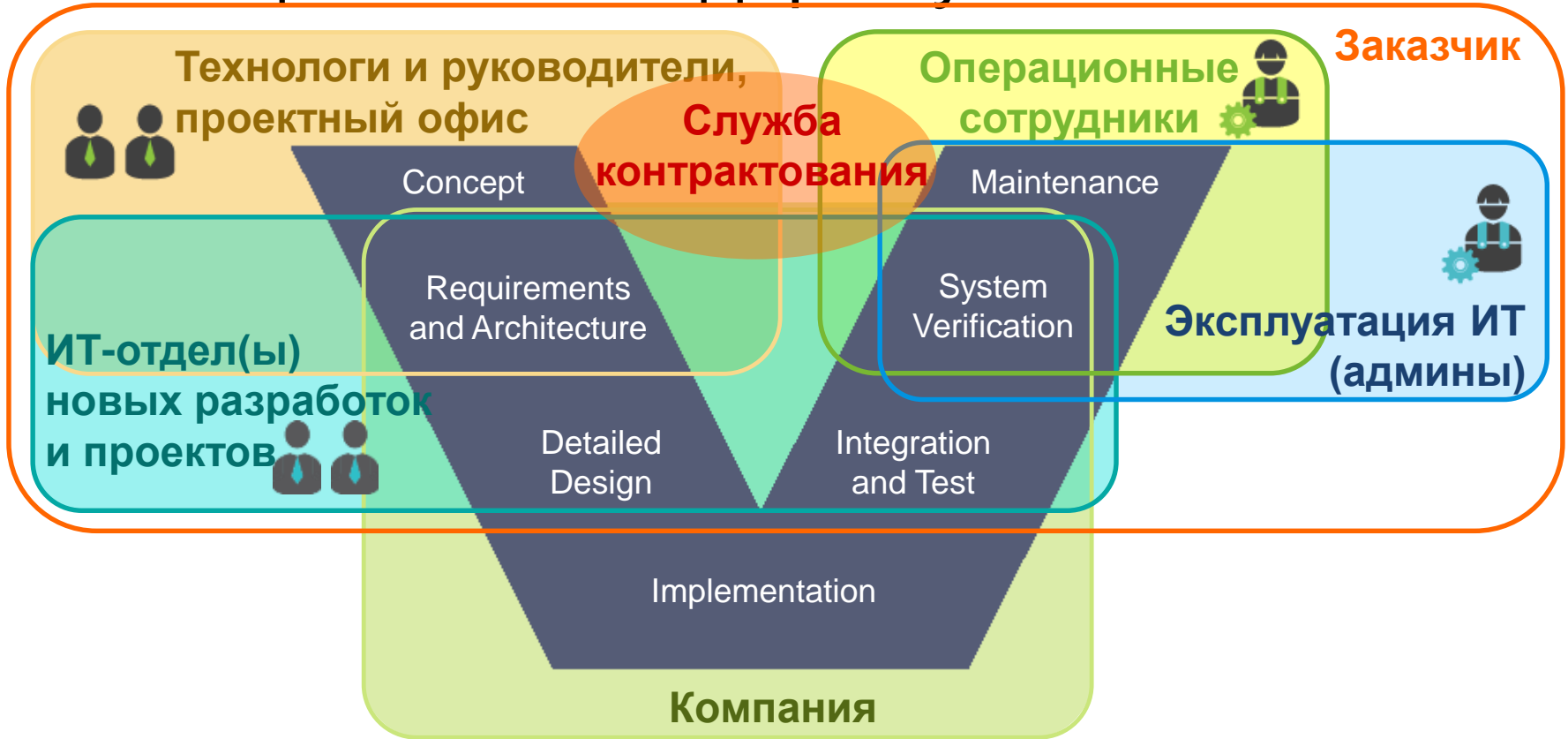
Изменения в требованиях

- ▶ У заказчика обычно есть стейкхолдеры, заинтересованные во внедрении софта
- ▶ Они понимают, что для успеха бывает необходимо менять требования и скоуп
- ▶ Стейкхолдеры готовы совместно находить решения: обмен скоупа, допсоглашения и др.
- ▶ Иногда (или часто) для этого требуется жесткость позиции, но не конфронтация



Найдите заинтересованных стейкхолдеров и взаимодействуйте с ними

Позиции стейкхолдеров у заказчика



Нужно понимать принятый у заказчика способ разрешения конфликтов (эскалация или переговоры)

Функции UX-специалиста/аналитика в проекте

- ▶ Коммуникация со стейкхолдерами заказчика: пользователями и руководителями, бизнесом и ИТ
 - Понимание потребностей, предложение и согласование решений
 - Коммуникация **между разными отделами** заказчика
 - Выявление **неформальных правил коммуникации**
 - Демонстрация и внедрение результатов, обучение: вы понимали потребности – вам и представлять результат
 - Психотерапия и психоанализ ☺
- ▶ Коммуникация с командой, донесение ей смыслов от заказчика
- ▶ Поддержка руководителя проекта в работе с заказчиком

Поддержка контрактования

- ▶ Нужно различать **роли** стейкхолдеров заказчика
- ▶ Надо знать и учитывать **процедуру** контрактования

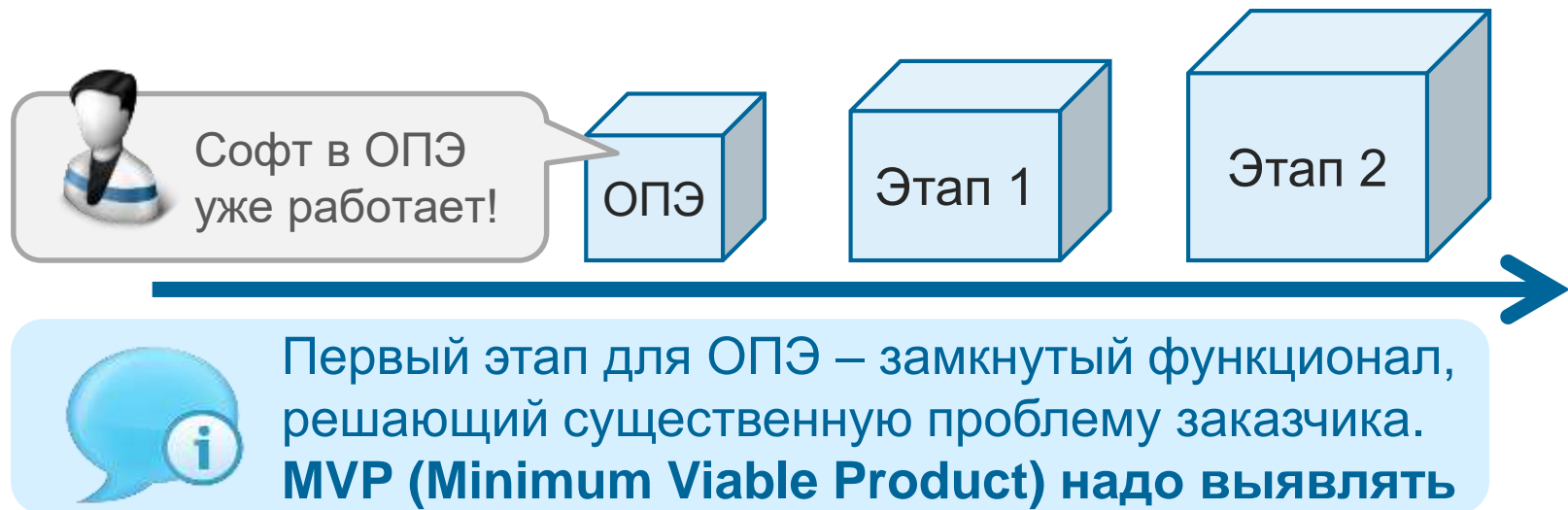
Например:

- Демо может играть роль испытаний софта (или обучения)
 - Пожелания на демо могут оформляться в протоколе как замечания (устранение бесплатно) или запросы на доработку
 - Часть запросов на доработку требует отдельного подтверждения
 - Пожелания в письмах также могут быть основанием для доработок или требовать отдельного согласования
- ▶ Заказчик понимает, что ход проекта отклоняется от процедуры, отдельные люди контролируют размер допустимого отклонения и его цели

Практики планирования проекта

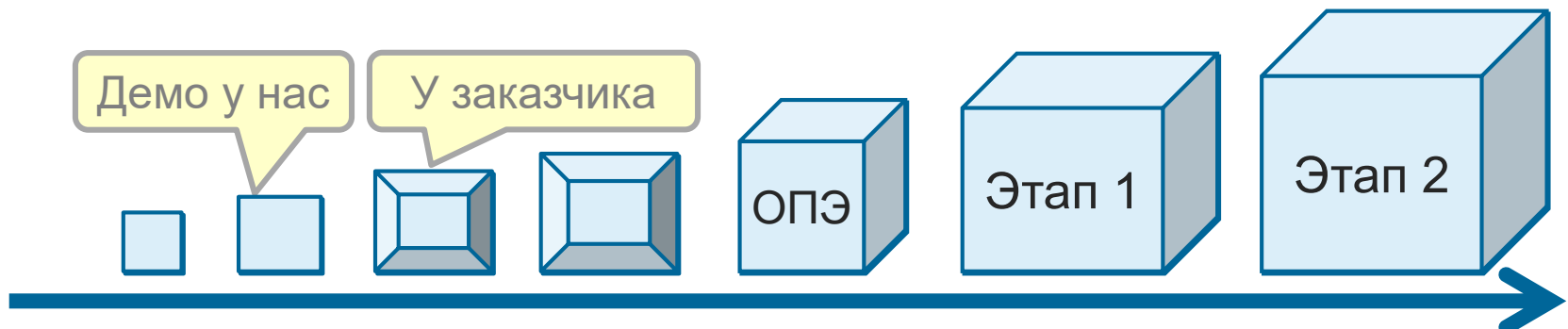
Сценирование проекта. Этапы

- Общий скоуп проекта определяется бизнес-целями проекта заказчика и не всегда может быть изменен
- Большой проект часто можно разбить на этапы
- Есть опытно-промышленная эксплуатация (**ОПЭ**), в нее может быть передан ограниченный функционал



Сценирование проекта. Демо

- ▶ Разработка функционала для ОПЭ – 4–6 месяцев
- ▶ Разбиваем на **2–4 демо**, представляя интересный бизнес-заказчику, **целостный** функционал
- ▶ Первые демо проводим на нашей территории – так **заказчик знакомится с командой**
- ▶ Далее разворачиваем тестовую среду у заказчика, переносим демо в нее, совмещая с испытаниями



Планирование серии демо

- ▶ У каждого демо – целевая группа и интересный ей функционал. Группа должна **увидеть свой процесс**
- ▶ Учитываем разрывы с текущей автоматизацией и связанные с этим ожидания
 - Нужно показать ожидаемые улучшения
 - Дать понять, что «по площади» не станет хуже
- ▶ Логику разработки учитываем творчески
 - Разрабатываем хороший операционный документооборот, полный функционал – документы и справочники велик для первого демо
 - Можно показать документооборот, а справочники без интерфейсов
 - Или позвать группу, для которой ценны новшества в справочниках

Проведение демо

- ▶ Демо сценируем и проводим с учетом интересов бизнес-пользователя на его языке
- ▶ Демо обычно проводят те, кто собрал требования, – у них уже есть контакт с заказчиком
- ▶ В демо у нас участвует вся команда – таким образом **заказчик с ней знакомится**
- ▶ Демо у заказчика – это испытания для его ИТ и **обучение для пользователей**, мы их разделяем
 - Такой подход позволяет расширять круг контактов у заказчика
 - Пользователи заказчика могут посмотреть софт сами
 - Но **не вся** команда участвует – надо доносить обратную связь

Релизы после ввода в ОПЭ

Определяются бизнес-потребностями заказчика

- Релизы к сроку с заданным функционалом
- Релизы заданного функционала к моменту готовности
- Срочные обновления с небольшим функционалом

☹️ Это нарушает ритм работы и требует планирования

☹️ Это влечет накладные расходы на процесс

😊 Это обеспечивает решение проблем бизнеса

Документация

- ▶ Различаем формальное и фактическое назначение
 - Бывает, что есть формальная write-only документация для соблюдения процедур и легкого фактического согласования
 - Бывает, что формальный документооборот является налаженным способом работы бюрократической машины заказчика
- ▶ Документооборот в большой организации – способ согласования действий, его нужно поддерживать
- ▶ Документы, как и коммуникация, – способ налаживания сотрудничества, а не конфронтации
- ▶ Часть отделов лучше общается через нас, а не напрямую внутри организации

Корпорации: путь к сотрудничеству

- ▶ Найдите стейкхолдеров, заинтересованных в успехе проекта, и ведите с ними коммуникацию
- ▶ Сочетайте общение с перепиской, другими видами формальной и неформальной коммуникации
- ▶ Используйте налаженные в организации пути
- ▶ Помните о формальном контрактовании

Успешного сотрудничества!



Вопросы? Обращайтесь!

Максим Цепков mtsepkov.org