

CNEWS FORUM КЕЙСЫ ОПЫТ ИТ-ЛИДЕРОВ

The logo for CNews Forum Кейсы features a stylized icon of a cluster of white dots on the left, followed by the text 'Cnews' in a serif font and 'FORUM КЕЙСЫ' in a sans-serif font below it, all contained within an orange rectangular box.

Cnews
FORUM КЕЙСЫ



Проект в рамках бюджета, вовремя, качественно – выберите два из трех или "хочу все и сразу"

Возможно ли реализовать проект в срок, в рамках бюджета и с нужным качеством? Расскажем о том, с чем сталкиваются исполнители и какие инструменты помогают управлять ожиданиями заказчиков.



Иванова Наталья



Руководитель направления развития бизнес-процессов в ГК Остек.

В проектной деятельности с 2010 года.

Участник федерации управленческой борьбы и конкурса «Лидеры России».

Вхожу в рейтинг «Топ 100 ИТ-Лидеров».

Тел. 8 913 465 48 18



Успешная реализация проекта

Успешная реализация проекта — это достижение поставленных целей в установленные сроки, в рамках бюджета и с нужным уровнем качества.

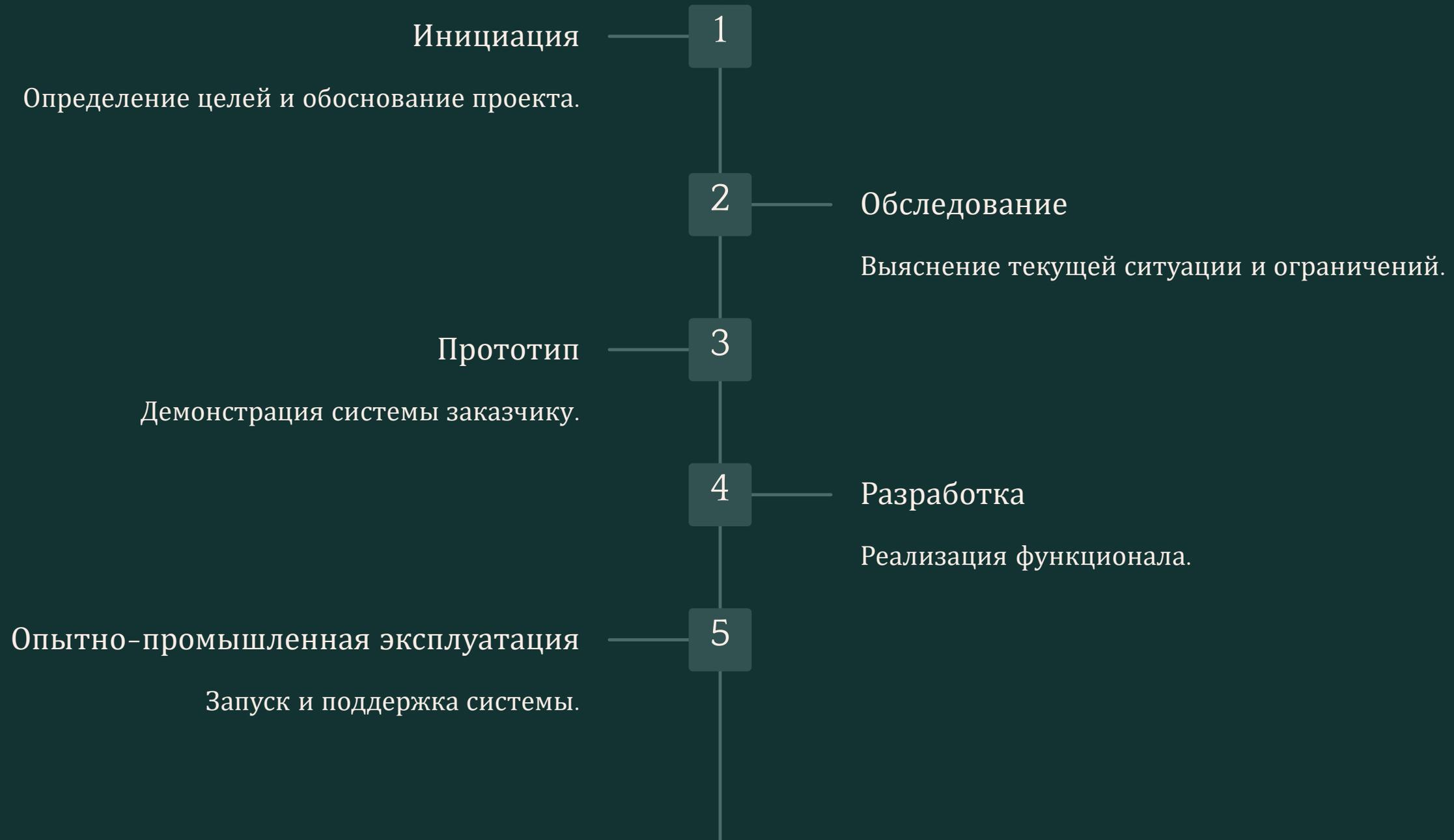
Эти три критерия часто называют "тройственным ограничением".

Балансировка между ними — ключ к успеху.

Считать, что управление проектом это легко, может только человек, который ни разу в жизни не руководил. Ведь это просто только со стороны. Достаточно попробовать, чтобы сразу столкнуться с проблемами и трудными решениями. И за вас с этим никто не разберется. Кроме людей, которые уже с такими проблемами столкнулись.



Жизненный цикл проекта





Инициация проекта (пресейл и первый контакт)

Зона неопределенности

Пресейл — это зона, где каждый действует по-своему. Есть цели, мотивация и уровень готовности к риску.

Цели и ожидания

Понять, чего хочет бизнес, какие проблемы решить.

Контекст процесса

Выяснить текущую ситуацию, ограничения и предыдущие действия.

Команда и критерии оценки результата

Уточнить, кто принимает решения, роли, ответственность и метрики оценки результата важные для заказчика.



Обследование

Протоколы не согласованы

Предлагать совместную читку протоколов с принятием решения.

Действия аналитиков без согласованных протоколов могут привести к переделке.

Обсуждать с заказчиком ситуацию, проговаривать риски.

Писать официальные письма о необходимости встречного исполнения от Заказчика, сдвигах сроков, приостановке работ.

Увеличение сроков

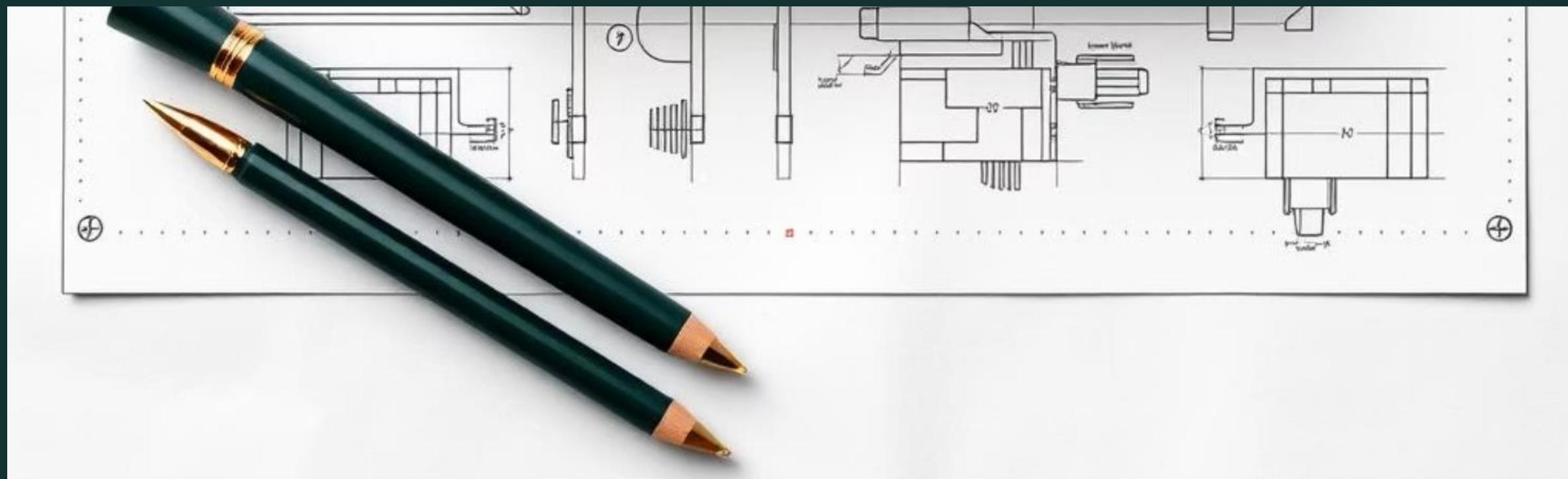
Регулярные статус-встречи с согласованием отчетов

Пересмотр в договоре сроков реагирования по документации

Увеличение бюджета

Риски сразу переводим в стоимость – через коэффициенты

Обозначаем сроки по рискам, ответственность и последствия.



Прототип (демонстрации прототипа системы)

Функциональный заказчик
хочет видеть результат
доработок уже сейчас

Нет понимания у Заказчика,
как будут работать

Существенное увеличение
затрат на этап и риски
срывов сроков проекта

Разработка

Нехватка ресурсов (людей, времени, бюджета)



Управлять ожиданиями — честно информировать заказчика и команду о текущих ограничениях и возможных задержках. Скорректировать сроки или объем работ, согласовав это с заинтересованными сторонами. Обсудить привлечение внешних подрядчиков.



ТЗ функциональным Заказчиком не согласовывается. Заказчик не готов брать на себя ответственность по технической документации - "все не понятно"

Проговаривать на примере «не понятного» в ТЗ. Условия, по которым заказчик готов согласовать ТЗ. Понять причину. Работа с возражениями. Наличие тех. аналитика.



Изменения требований заказчика

Перевод рисков в стоимость через коэффициенты. Обозначаем по рискам сроки, ответственность и последствия.



Не качественное тестирование продукта

Разрабатывать тестовые сценарии, которые учитывают как типичные, так и нетипичные действия пользователей. Тестировать систему с данными, максимально приближенными к реальным, чтобы лучше предсказать поведение системы в работе.



Опытно-промышленная эксплуатация

"Саботаж" у заказчика в связи с изменением законодательства или процессов

Стоимость

1

Целесообразность доработок с учетом новой стоимости

Коммуникация

2

Работа с заинтересованными сторонами по каждому замечанию

Реестр доработок

3

Оценка скорости реализации новых доработок. Оценка критичности

Договор

4

Напомнить договор, ссылаться на утвержденные документы.

Ключ к успеху проекта



Планирование

Четкое определение целей, детальный график, распределение ресурсов.



Эффективная команда

Мотивация, коммуникация, четкие роли и обратная связь.



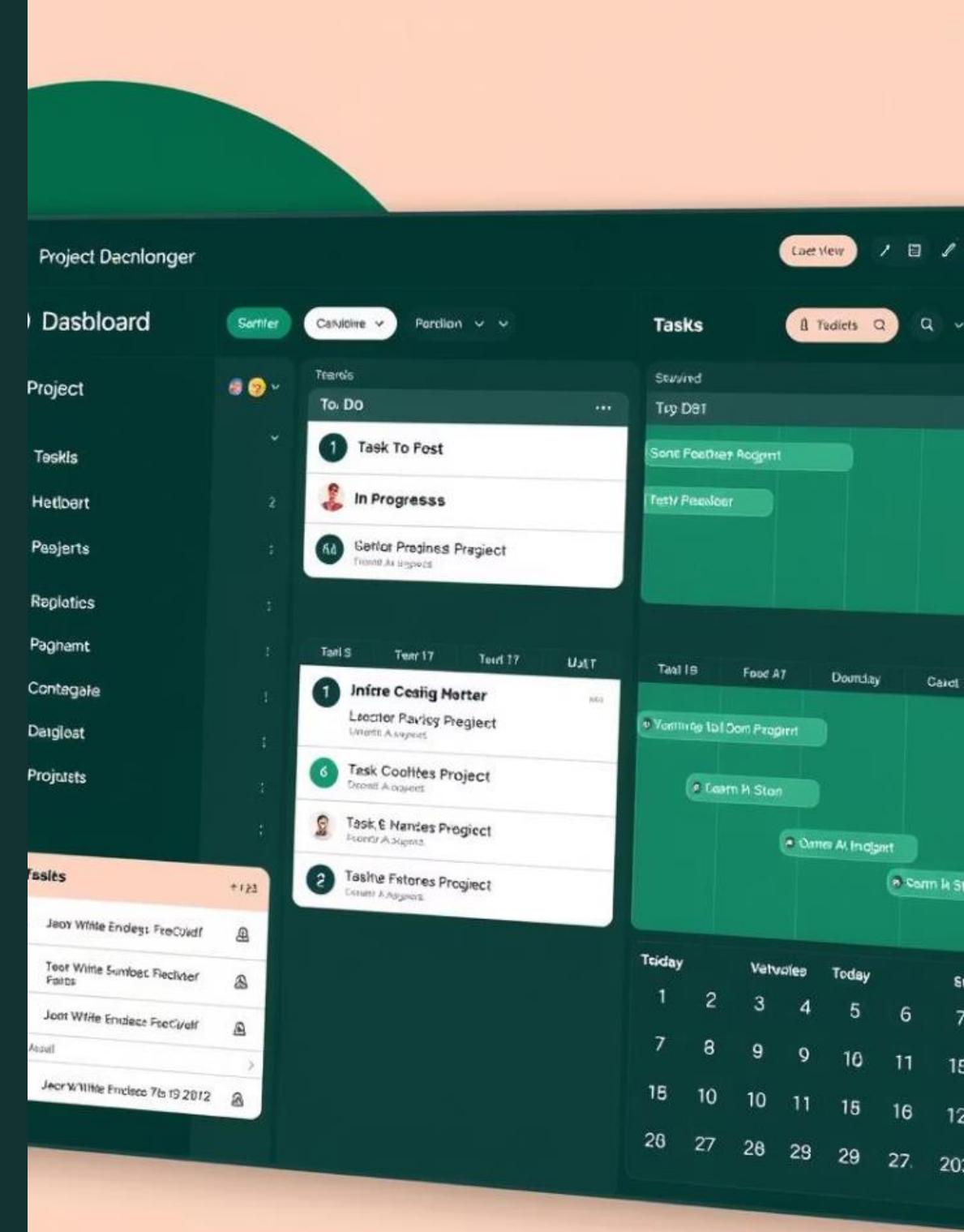
Управление рисками

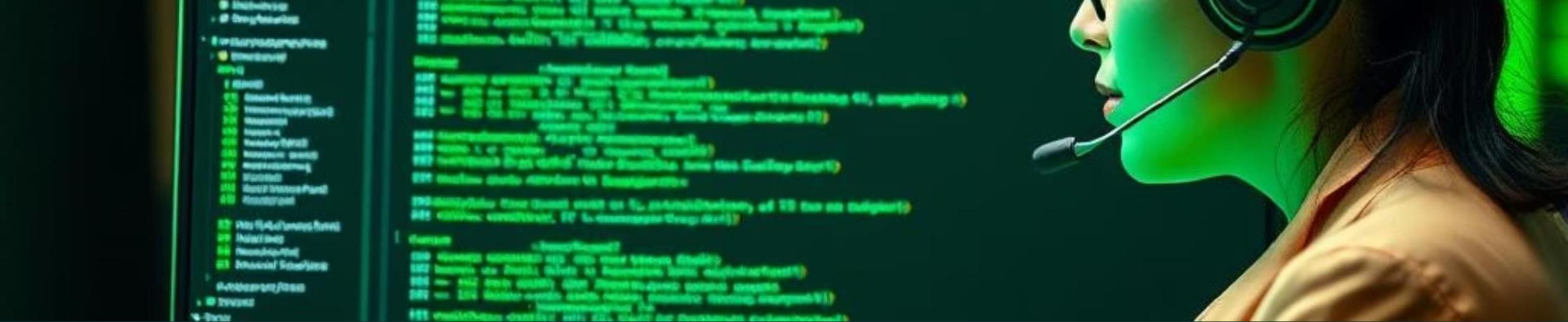
Выявление, минимизация и мониторинг рисков.



Контроль и мониторинг

Отслеживание прогресса, KPI, отчеты и корректировки.





Спасибо за внимание!