ПрофсоUX

CUSTIS®

Сотрудничество с корпорациями: рецепты из практики

Максим Цепков
Главный архитектор дирекции развития решений

Конференция «ПрофсоUX»
Санкт-Петербург, 15 апреля 2017

CUSTIS®

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

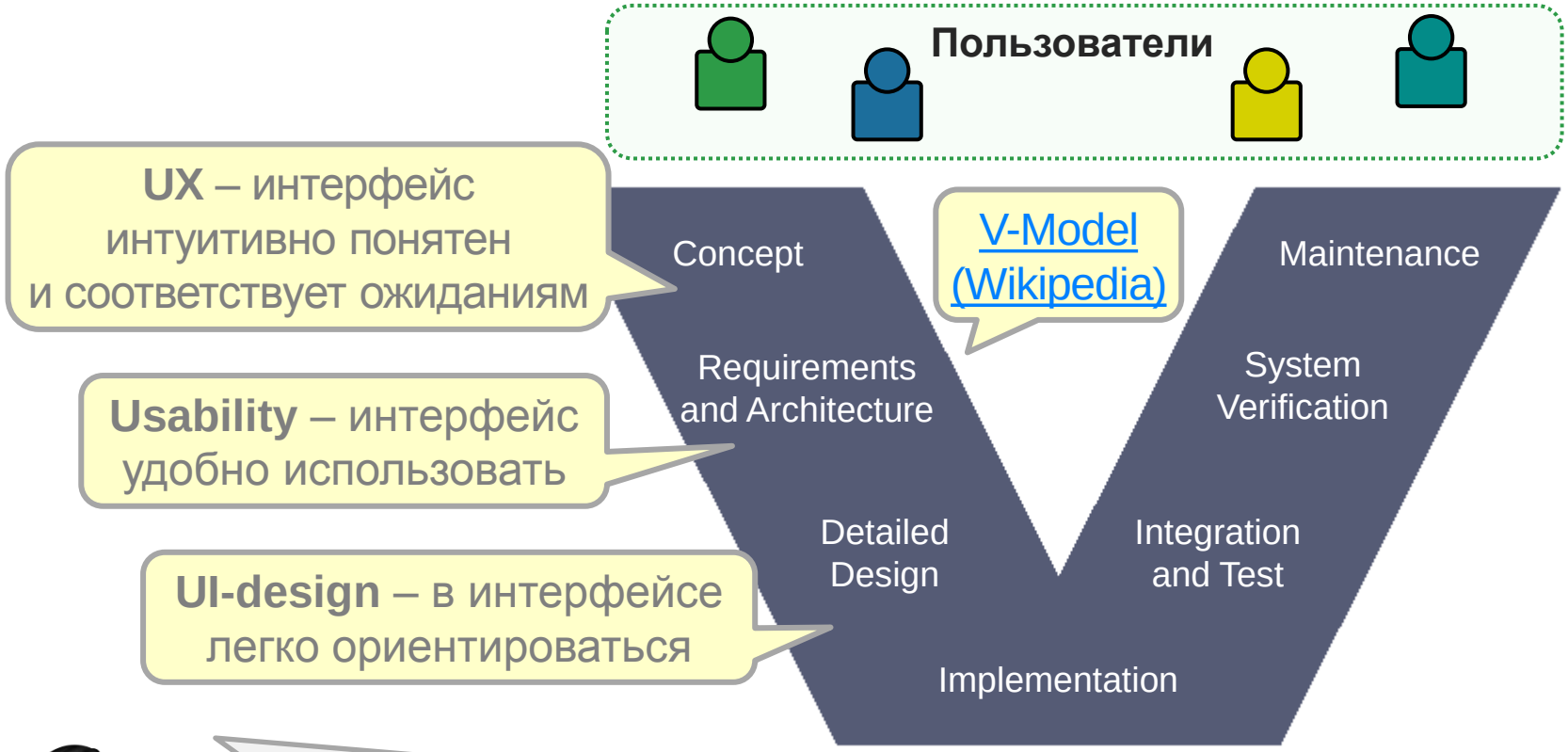
CUSTIS®

План доклада

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

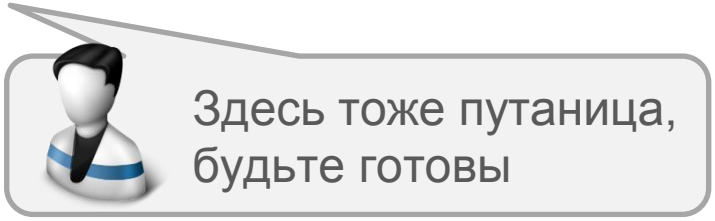
Место UX/Usability/UI-специалиста в проекте

Эволюция: UI → Usability → UX



Многие заказчики (и не только они) не различают специализации и, **говоря «UX», подразумевают «UI»** и немного Usability

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

CUSTIS®

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

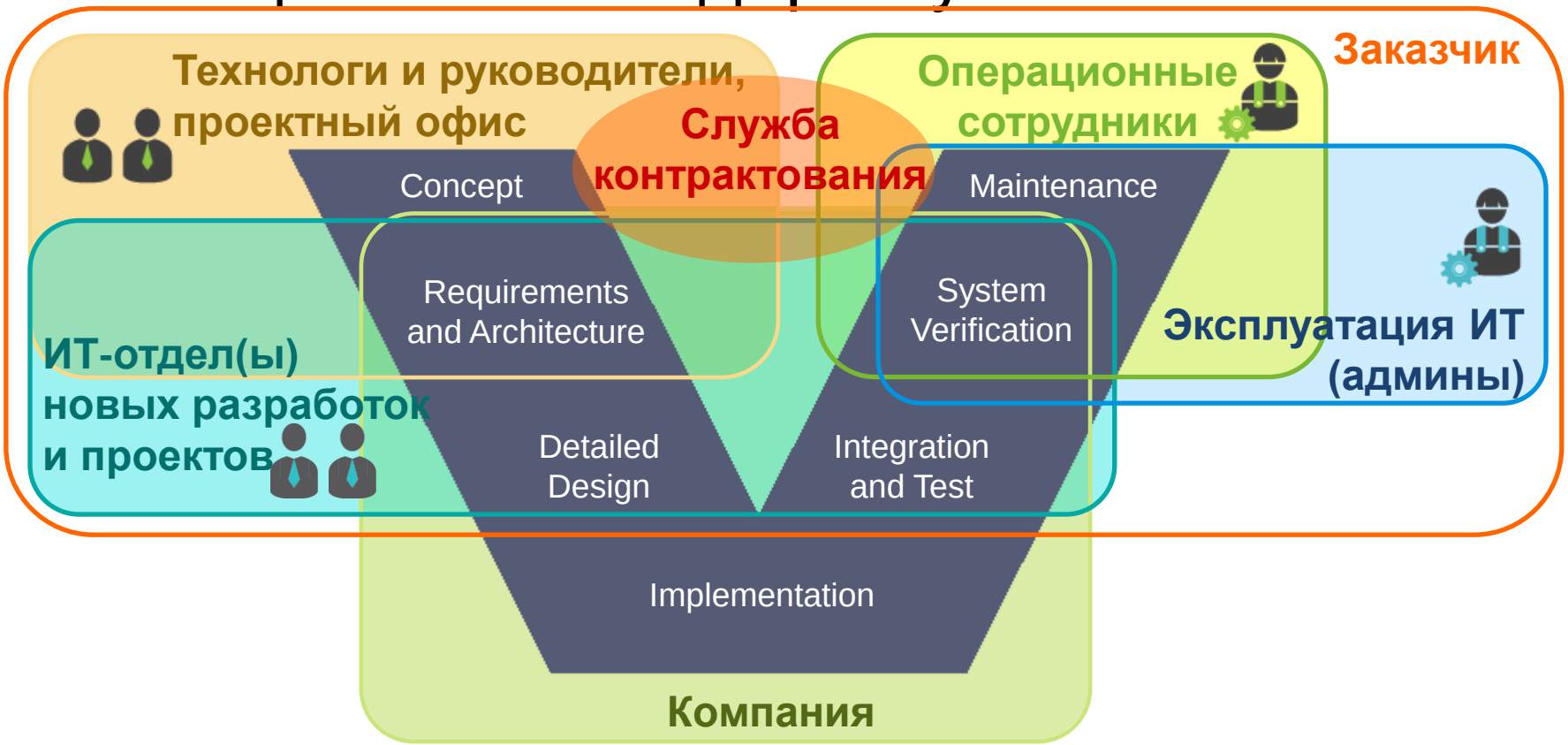
CUSTIS®

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)

CUSTIS®

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

CUSTIS®

Поддержка контрактования

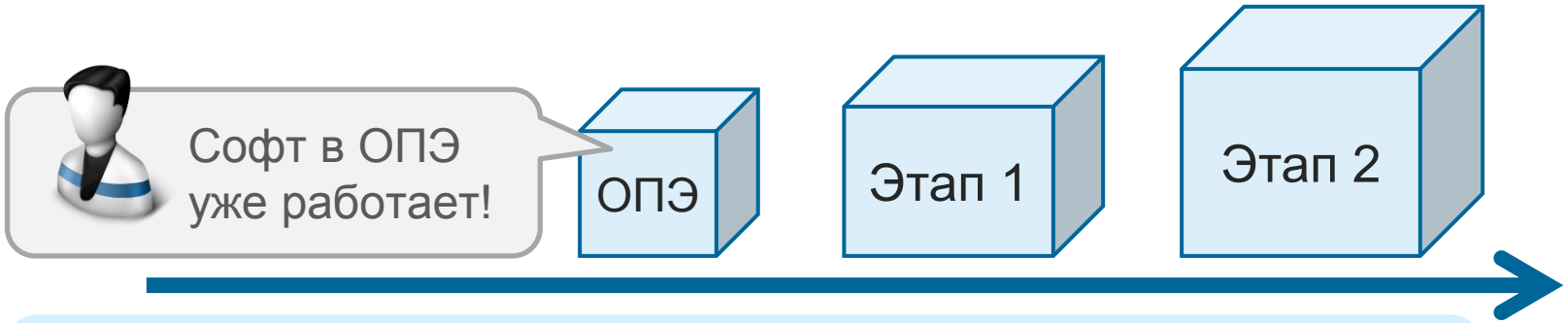
- Нужно различать **роли** стейкхолдеров заказчика
- Надо знать и учитывать **процедуру** контрактования

  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

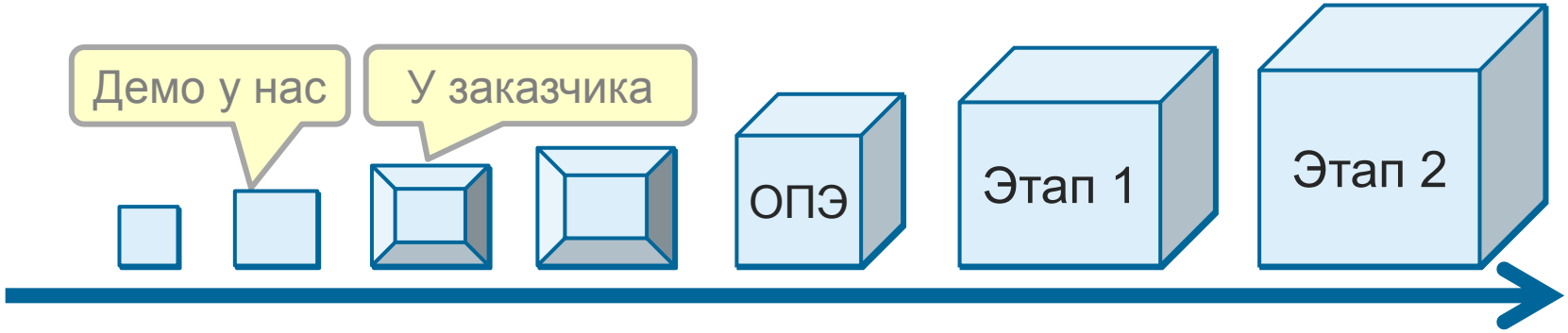
- Общий скоуп проекта определяется бизнес-целями проекта заказчика и не всегда может быть изменен
- Большой проект часто можно разбить на этапы
- Есть опытно-промышленная эксплуатация **(ОПЭ)**, в нее может быть передан ограниченный функционал



Первый этап для ОПЭ – замкнутый функционал, решающий существенную проблему заказчика.
MVP (Minimum Viable Product) надо выявлять

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



CUSTIS®

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

CUSTIS®

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

CUSTIS®

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

CUSTIS®

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

CUSTIS®

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