



# Планирование и синхронизация "длинных" работ

как сократить сроки проекта  
в 2-3 раза



Шашкова Екатерина  
InEx, исполнительный директор



**+20** лет

разрабатываем ПО для крупных корпоративных клиентов

## сферы бизнеса

сферы наших заказчиков – это: пассажирские и грузовые перевозки, финансы и инвестиции, недвижимость, HR, IT, корпоративные коммуникации, инфраструктура и проч.



**20** в среднем  
пользовательских историй  
поставляем каждый месяц

**1-2** недели **-** **1-2** месяца  
длительность 1 истории

**1** проект **=** от **1-10** до **50-200**  
пользовательских историй

# Проблемы «длинных» проектов



## Нехватка людей: по числу и квалификации

Отсутствие на рынке и в компании людей нужной квалификации, долгий и дорогой подбор, сотрудники-«бутылочные горлышки»



## Постоянные переключения сотрудников

При дефиците ресурсов велико искушение временно снять сотрудников с проекта, который закончится не завтра



## Простои из-за неготовности смежных систем

Отсутствие синхронизации планов по доработке смежных систем, отдельные сроки по каждой

# И результат их влияния



## Непредсказуемый результат

Результаты проекта, который завершается спустя 3 года, при сдаче не совпадают с ожиданиями бизнеса



## Непрогнозируемые сроки

Проект, который изначально планировался в 1 год, длится уже 3-й – и никто не берется прогнозировать сроки реального завершения



## Выброшенные деньги

Проект формально сделан, но его результаты нельзя использовать

Способы решения проблем

# Планирование результата, а не времени

## Неудачный опыт






1. Согласование бюджета: 2 недели
2. Аналитика и подготовка постановки: 3 месяца
3. Разработка: 8-12 месяцев
4. Сдаточная документация и внедрение: 6 месяцев
5. Каждый отдел рассчитал свои трудозатраты: сколько времени нужно на выполнение операций

## Результат

↑ 100%  
время потрачено

↓ 0%  
польза для бизнеса:  
система не запущена

## Сработавшая практика

-  Критерии завершения проекта  
система установлена в пром, подключено 100% пользователей, выполняющих 10 операций
-  Условия запуска в пром  
доступы, документы, проверки безопасниками и проч.
-  MIN объем запуска  
объем АПИ и срок готовности описания, пользовательские сценарии, интерфейсы, ограничения
-  Нерешенные вопросы  
список вопросов, что они блокируют, кто и к какому сроку их решает
-  Плановый срок запуска MIN объема

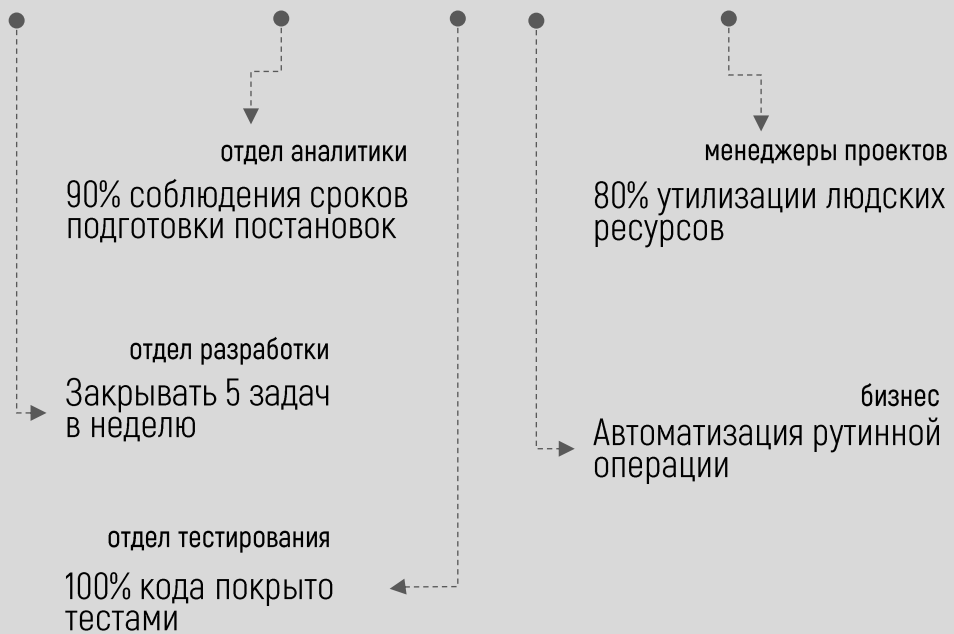
## Результат

✓ - 6 мес.

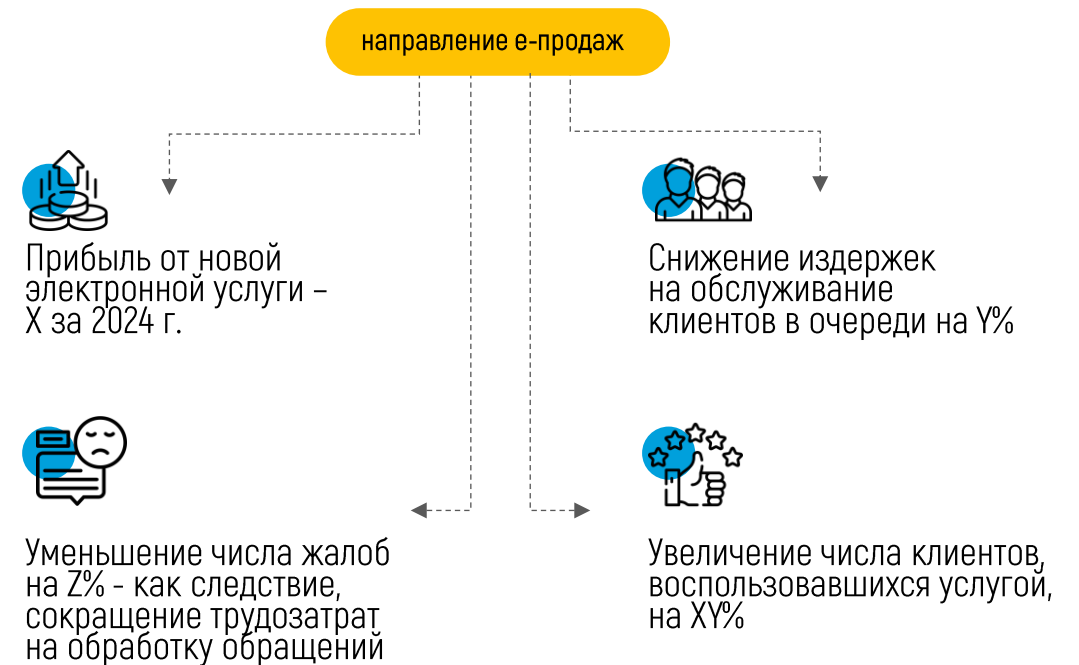
Бизнес начал пользоваться ПО на полгода раньше первичных планов

# Единые бизнес-цели для всех участников

## Неудачный опыт



## Сработавшая практика





Способы решения проблем

# Единые паттерны выполнения работ

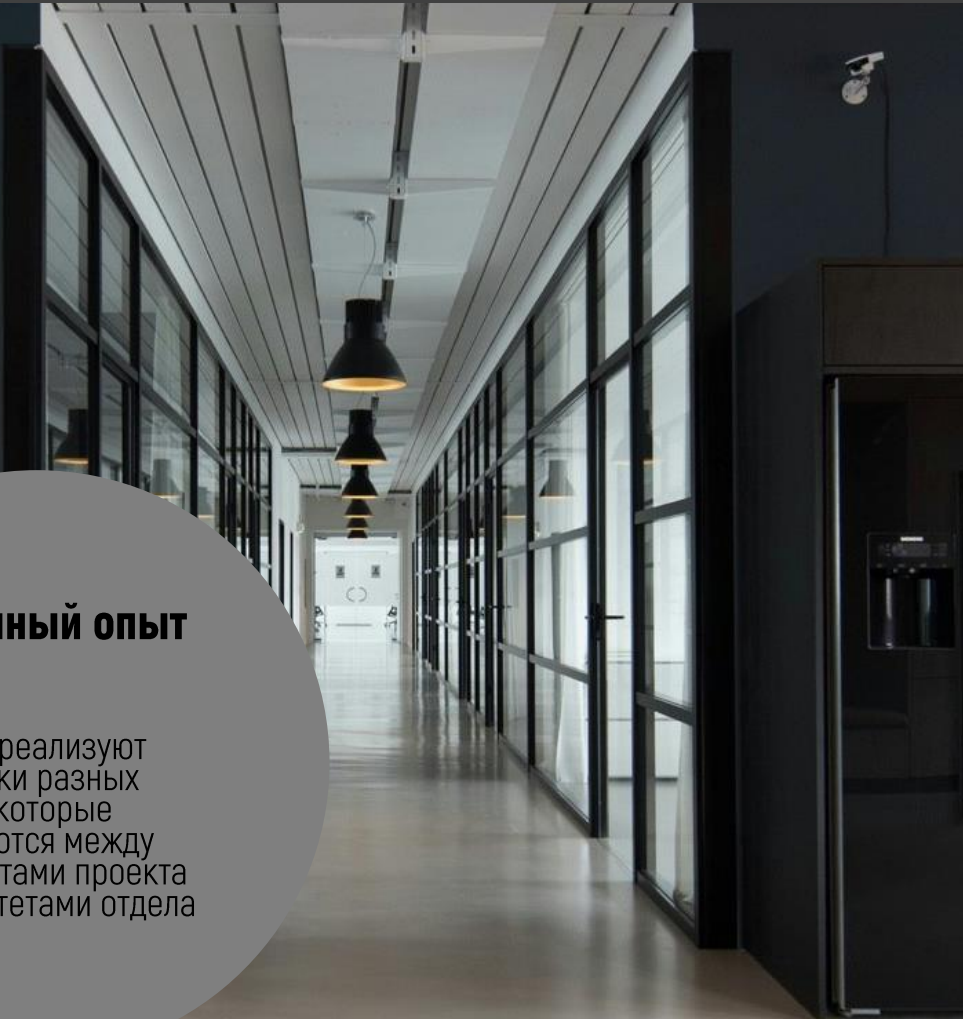
## Сработавшая практика

Сотрудники разделены на команды – и каждая команда концентрируется на своем проекте



## Неудачный опыт

Проекты реализуют сотрудники разных отделов, которые разрываются между приоритетами проекта и приоритетами отдела



Способы решения проблем

# Единая система приоритетов

## Неудачный опыт



### Конкурирующие приоритеты

Команда делает несколько проектов одновременно, 2-3 из которых имеют «нулевые» приоритеты. Параллельно может прийти еще несколько задач от разных отделов.

## Сработавшая практика



### Сквозная система приоритетов

Все проекты компании выстроены в единой системе приоритетов. Нет проектов с одинаковым приоритетом. В работе у команды единомоментно может быть 1 проект.

Способы решения проблем

# Управление внеплановыми задачами



## Неудачный опыт

Внеплановая задача  
смещает работы

Команда пытается одновременно продолжать делать текущий проект – и внеплановую срочную задачу.  
Худшая ситуация – внеплановая задача требует нескольких итераций.



## Сработавшая практика

Внеплановая задача  
останавливает работы

Команда останавливает текущий проект, делает внеплановую срочную задачу – и возвращается к проекту, уведомив о смещении его сроков.



## Неудачный опыт



Владелец плана работ – менеджер проекта.



Команды не понимают смысла, ценности всего проекта.



Каждая команда решает свою задачу самостоятельно.



# Способы решения проблем Синхронизация планов

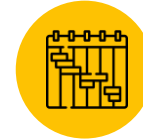
## Сработавшая практика



План проекта создается совместно всеми участниками. Обозначаются зависимости.



Бизнес-ценность проекта передается в команды.



Команды регулярно организуют синхронизацию планов.



Способы решения проблем

# Запуск проекта итерациями

Способы решения проблем

# Ритуалы и регулярные практики

## Неудачный опыт

1. ▾

Отсутствие регулярных целей или целеполагание в терминах процесса

2. ▾

Отсутствие применения цикла обратной связи

## Сработавшая практика


1. ▲

Концентрация на целях



2. ▲

Внимание на повышение эффективности

 Регулярно искать места наибольших потерь – и выработать способы их устранения

x 2-3 <sup>раза</sup>

Рост мощности команды при правильном целеполагании



# Как это «оцифровать»

Цифровое управление «длинными» проектами



Единый бэклог  
с возможностью  
сквозной приоритизации



Инструмент командной  
работы без потери бизнес-  
планирования



Прозрачность статусов  
проектов для бизнеса



Механизм работы с  
внеплановыми задачами и  
блокировками

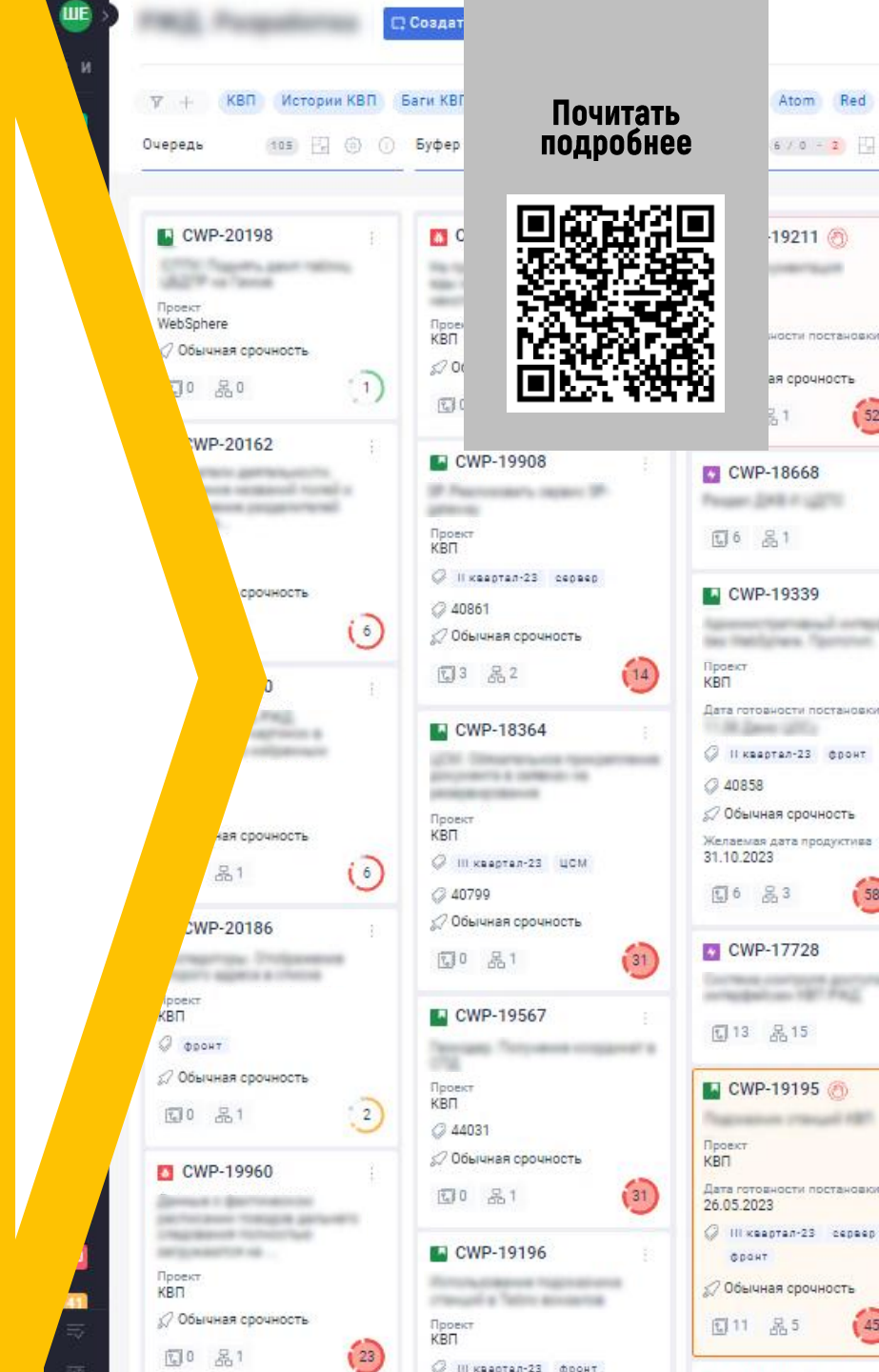


Поддержка практики  
итеративной поставки



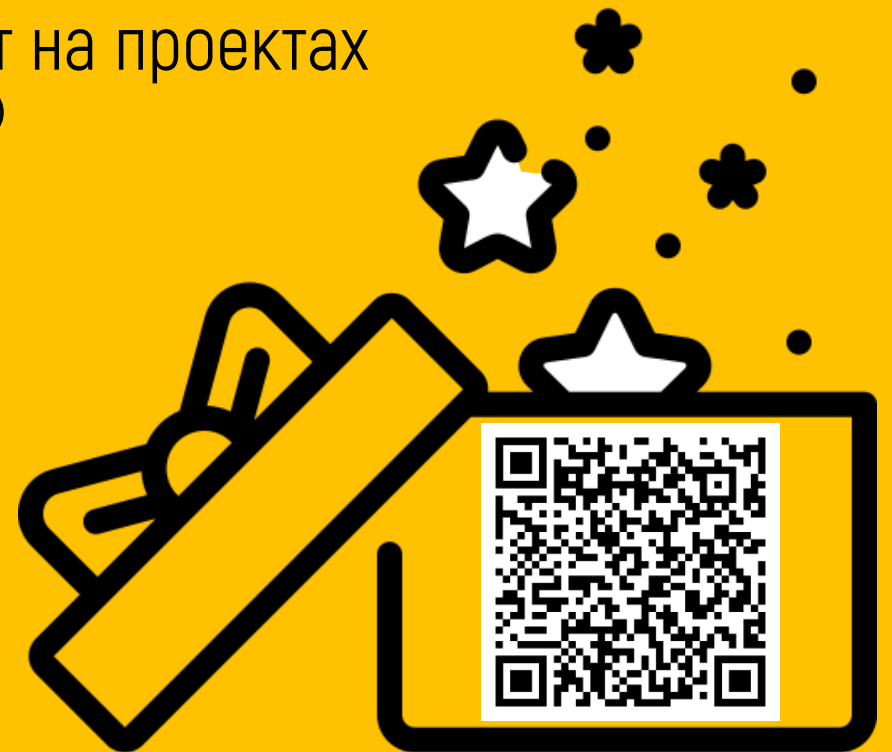
Поддержка практики  
целеполагания, система  
метрик и гибкой аналитики

Почитать  
подробнее



# Секретный секрет

Механика работает на проектах  
любого размера 😊



# Спасибо за внимание!

## Вопросы?



## Контакты



**Шашкова Екатерина**

ООО «ИнЭкс», исполнительный директор



[ekaterina@oooinex.ru](mailto:ekaterina@oooinex.ru)

+7 (916) 545-43-44

[https://t.me/ekaterina\\_shashkova](https://t.me/ekaterina_shashkova)