



Анти-паттерны аналитика

Как «провалить» продуктовую разработку

- Мария Бондаренко
- Директор **Generation_P Consulting** (продуктовый бренд – **GP Solutions**)
- Со-автор проекта **PM-BA.ru** для IT менеджеров-аналитиков



GENERATION_P



Зачем делать
одно и то же
несколько
раз ???

Как мы разрабатывали

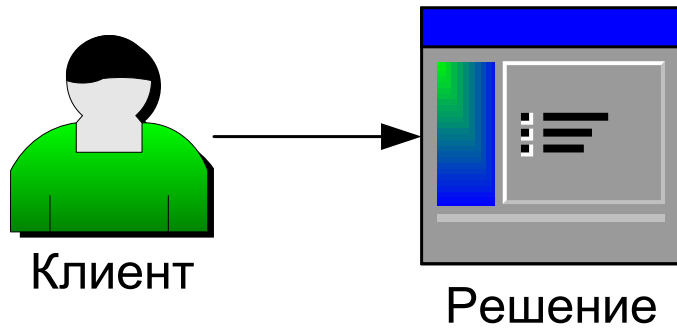




О ПРОДУКТОВОЙ РАЗРАБОТКЕ

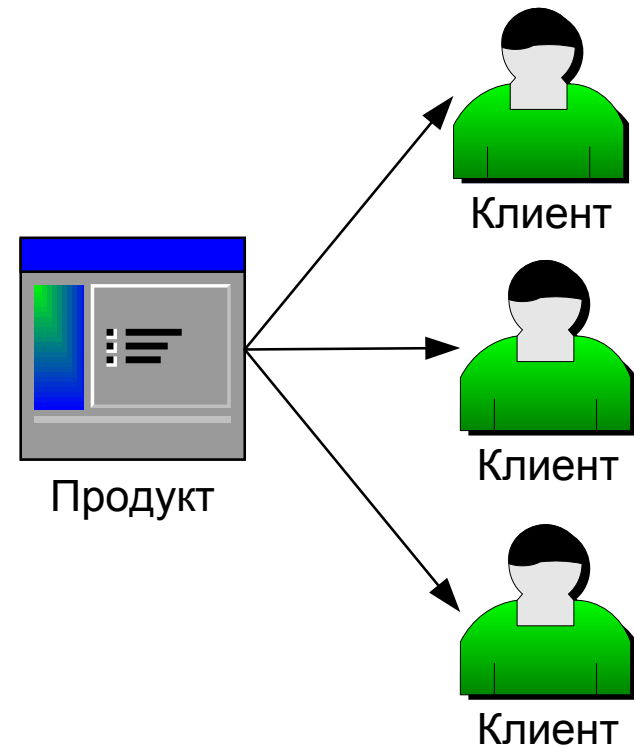
Услуги

От Клиента к Решению



Продукт

От Продукта к Клиентам



Понравится ли вашему
клиенту созданный продукт?





Скольким клиентам
понравится ваш продукт?



Рынок

Возможности ПО

Инвестиции

Процесс

Архитектура

Внедрение





АНТИ-ПАТТЕРНЫ

Источники требований

- 1.1
- 1.2
- 1.3
- 1.4

Принципы проектирования

- 2.1
- 2.2
- 2.3
- 2.4

Организация процесса

- 3.1
- 3.2
- 3.3
- 3.4



- Текущие клиенты
- Потенциальные клиенты
- Аналогичные решения
- Конкуренты
- Product Owner
- Команда разработки
- Законодательство
- Сторонние системы
- ...



- **Паттерн:** «Ориентация на требования отдельных клиентов»



- **Последствия:**
 - Неприменимость для других
 - Усложнение
 - Потеря целостности
 - «Размывание» фокуса
- **Выводы:**
 - Первоочередная ориентация на рынок
 - Агрегируем запросы текущих и потенциальных клиентов
 - Говорим «Нет»
 - Отдельные ветки развития

- **Паттерн:** «Ориентация на идеи команды разработки и Product Owner'a»

- **Последствия:**

- Невостребованность
- Усложнение
- Ненужные требования
- Потери времени

- **Выводы:**

- Ориентируемся на потребности и уровень восприятия целевой аудитории
- Проводим коридорное тестирование представителей пользователей



- **Паттерн:** «Создание нового продукта, ориентируясь на возможности конкурентов»



- **Последствия:**
 - Догоняем убегающий паровоз
 - Отсутствие должного эффекта на рынке (почему мы?)
- **Выводы:**
 - Возможности конкурирующих решений учитываем, но не ставим во главу угла
 - «Стратегия голубого океана»

- **Паттерн:** «Маркетологи занимаются маркетингом, бизнес аналитики анализируют, разработчики кодят, внедренцы внедряют»



- **Последствия:**

- Аналитики не в курсе решений и тенденций на рынке
- Команда разработки «не чувствует» потребностей пользователей
- Лишние звенья в цепи

- **Выводы:**

- Вовлекаем в маркетинг и продажи всю команду

«С командой все нормально, только проблема в том, что она пишет приложение для айфона не имея айфона»

- Анализ потребностей
- Отбор и расстановка приоритетов требований
- Проектирование решения



- **Паттерн:** «Управление требованиями по приоритетам»



- **Последствия:**
 - Неэффективное развитие для различных сегментов пользователей
 - Слишком долгое ожидание запрошенного функционала
- **Выводы:**
 - Приоритезированные очереди
 - Учет бизнес-пользы и сложности реализации
 - Возможность резкого изменения направления

- **Паттерн:** «Формулировка требований в контексте сегодняшнего понимания»



- **Последствия:**

- Решение устаревает еще до того, как выходит на рынок
- Узко-применимое решение

- **Выводы:**

- Держим «руку на пульсе» инноваций
- Извлекаем бизнес требования
- Обобщаем и предлагаем решение с прицелом на будущее

- **Паттерн:** «Отсутствие или переизбыток вариативности решения»



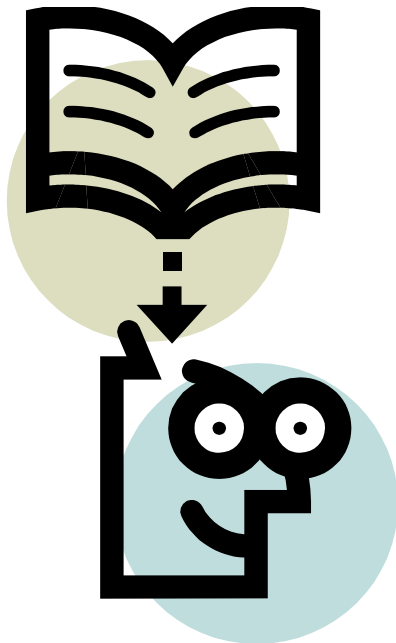
- **Последствия:**

- Решение подходит лишь небольшому сегменту пользователей
- Излишнее усложнение

- **Выводы:**

- Добавляем вариативность а разумных пределах
- Версии light vs professional

- **Паттерн:** «Отсутствие или переизбыток готовых компонентов при создании продукта»



- **Последствия:**
 - Более длительная разработка
 - Риск зависимости от внешнего поставщика ПО
- **Выводы:**
 - Добавляем внешние компоненты в разумных пределах
 - При необходимости – постепенное замещение на свой код

- Инициирование
- Планирование
- Внедрение
- Поддержка



- **Паттерн:** «Коммуникации важнее документации. Разработка небольшими итерациями»



- **Последствия:**

- Недостаточно продуманный сложный функционал
- Невозможность передачи продукта другим командам
- Сложность обучения новых членов команды
- Отсутствие целенаправленного движения

- **Выводы:**

- Начинаем с Road Map
- Пишем документацию!

- **Паттерн:** «Обещаем клиентам будущие релизы»



iPhone Software Roadmap

- **Последствия:**

- Потеря гибкости
- невыполнимые обещания
- Внешний прессинг

- **Выводы:**

- Продаем то, что есть
- Road Map – для внутреннего использования

- **Паттерн:** «Все, что не оговорено в спецификации – это Change Request»

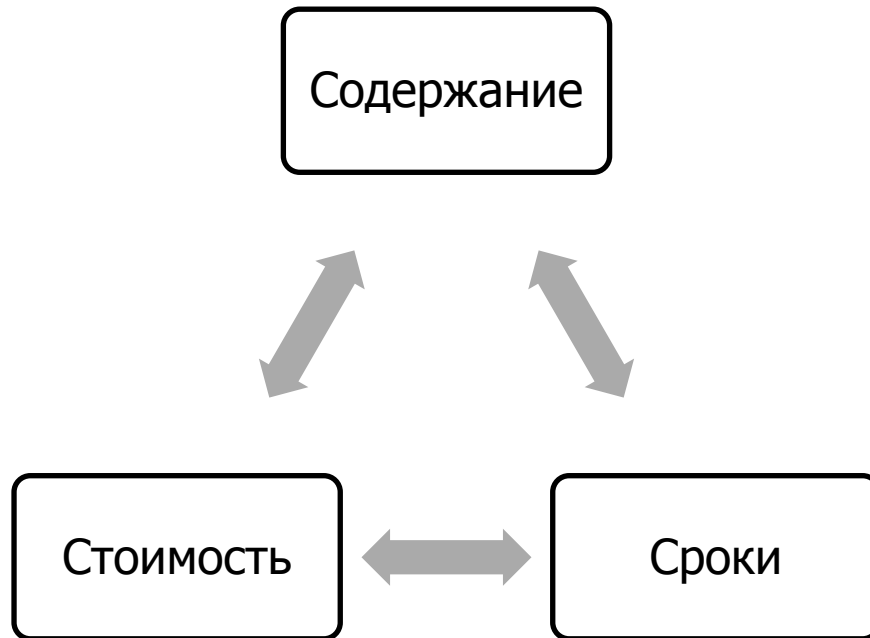


- **Последствия:**

- Недовольство клиентов
- Потеря репутации

- **Выводы:**

- Everything matters! (все имеет значение)



- **Паттерн:** «Уложиться в ограничения»
- **Последствия:**
 - Идем не туда
 - Упущенные возможности
- **Выводы:**
 - **Короткие итерации и непрерывный процесс** развития и совершенствования с учетом сигналов с рынка!





ПОДВОДЯ ИТОГИ...

Источники требований

- 1.1 Клиенты
- 1.2 Команда
- 1.3 Конкуренты
- 1.4 Маркетинг

Принципы проектирования

- 2.1 Приоритеты
- 2.2 WYSIWYG
- 2.3 KISS
- 2.4 Компоненты

Организация процесса

- 3.1 Agile
- 3.2 Road Map
- 3.3 SLA
- 3.4 Треугольник ограничений



- Погружение в рынок, обширная база знаний и требований из различных источников
 - *Текущие и потенциальные клиенты, конкуренты, партнеры, команда*
- Мониторинг новейших технологий
 - *Решения из смежных отраслей и тенденции отрасли*
- Оптимизированный процесс управления требованиями и разработки, адаптированный под постоянные изменения
 - *Наличие Road Map, бета релизы, демонстрации, обратная связь*
- Настойчивость и стремление достичь цели

- Успех – это переход от одной неудачи к другой с неугасающим энтузиазмом.



СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ! ВОПРОСЫ?

Контакты:

Сайт: www.pm-ba.ru

E-mail: m.bondarenko@pm-ba.ru

Skype: Maria.Bondarenko

 www.facebook.com/PMBA.IT

 www.vk.com/PMBAIT