

FAQ

- [Интервью с заказчиком](#)
- [Дополнительные вопросы](#)

Интервью с заказчиком

| Должность | Комментарий | Вопрос-ответ |
|--------------------------------|---|--|
| Руководитель отдела продаж | <p>Процесс сейчас действительно сильно запутан. Наши менеджеры приносят в компанию отличные сделки, но вся проблема начинается тогда, когда сделку необходимо согласовать. Это сложный процесс, который вынуждает наших менеджеров целыми днями писать письма, звонить всем по телефонам чтобы продвинуть быстрее сделку по процессу. Я вижу основную проблему в том, что вся коммуникацию построена через почту, менеджеру приходится ей все время управлять. И еще есть проблема что при согласовании с финансистами расчета, все изменения необходимо вносить менеджеру, а он может быть на встрече с клиентом и просто не иметь доступа к компьютеру. Необходимо сделать так чтобы в новой системе финансисты наравне с менеджером могли изменять расчет, а менеджер только согласовывал бы изменения с клиентом, это бы сильно помогло</p> | <p>Вопрос №1: «Какие основные проблемы в процессе вы видите?»</p> <p>Ответ: «Скорость и много ручного труда. Ручной труд влияет на скорость. Ручной труд во всем от подготовки необходимой информации до передачи этой информации. Для простых сделок до 5 миллионов и продолжительностью проекта не более года, вообще согласование с руководством не нужно. Там нет каких-либо рисков»</p> |
| | | <p>Вопрос №2: «Достаточно ли у Менеджеров знаний и навыков, чтобы самостоятельно определить кол-во специалистов для реализации проекта и выполнить корректный расчет рентабельности?»</p> <p>Ответ: «У каждого Менеджера достаточно знаний и навыков для этого. Кроме того, Менеджер это делает не один, он всегда работает в связке с Техлидом. Техлид как раз участвует в переговорах с клиентом и предоставляет все необходимые данные для расчетов менеджеру. Обычно Тех-лид потом ведет этот проект, после подписания соглашения. Для старта согласования Менеджеру необходимо определить сроки проекта, роли и загрузку каждой роли на проекте, на основании этого рассчитать стоимость проекта для клиента на основании сроков, стоимости ресурсов компании.»</p> |
| | | <p>Вопрос №3: «В какой программе Менеджер производит расчет рентабельности?»</p> <p>Ответ: «Microsoft Excel. Но я считаю, что это необходимо автоматизировать, так как бывают проблемы с версией файла и файлы, теряются, удаляются, путаются. Нужно всю эту информацию сохранять в новой системе»</p> |
| Руководитель тендерного отдела | <p>Мы работаем только со сделками, которые находим сами на конкурсной площадке. Наш сотрудник находит подходящий конкурс и отправляет на общую рассылку менеджеров, а потом менеджер, которому кажется конкурс интересным сам приходит к нам, и мы регистрируем новый конкурс и если все ок – то отправляем конкурсную заявку. Новая система должна интегрироваться с TMS это позволит сократить время на регистрацию нового конкурса и обновлении данных о нем.</p> | <p>Вопрос №1: «Какие основные проблемы в процессе вы видите?»</p> <p>Ответ: «Мы очень долго согласовываем каждую сделку из-за этого в 4 из 10 случаев, мы не успеваем подать документы на конкурс, так как регистрация уже закрыта. Мы предоставляем информацию о новом конкурсе Менеджеру заблаговременно, но все равно времени не хватает. Если бы процесс согласования длился бы не больше 1 недели, мы бы успевали подавать все заявки.»</p> |

| | | |
|--|---|--|
| | | <p>Вопрос №2: «Сколько в среднем необходимо для регистрации нового конкурса и подготовки документации?»</p> <p>Ответ: «Конкурс регистрируется быстро в течении часа. А вот вся документация и конкурсная заявка готовятся в течении 3-4 рабочих дней. Размер сделки на это практически не влияет.»</p> |
| Руководитель юридического отдела | <p>Нас буквально каждый раз закидывают запросами на проверку новой сделки. Чтобы юристов постоянно не дергали, я сейчас самостоятельно распределяю задачи на юристов и слежу за их выполнением. Необходимо, чтобы в новой системе была очередь запросов к нам, чтобы любой освободившийся юрист мог брать из нее новые запросы и делать.</p> <p>Также необходимо чтобы система сама отслеживала задачи, которые находятся на юристе больше 4 дней, Система должна в таком случае направить мне уведомление об этом.</p> <p>Также нужна и очередь запросов от юристов к менеджерам по продажам, так как менеджеры сами иногда нам подолгу не отвечают, так как теряют переписку, не видят писем, а мы вынуждены ждать ответа и контролировать переписку с ними, хотя могли бы это время потратить на новые запросы. Так же важно чтобы история переписки с менеджером была видна по каждому запросу, чтобы юристу не приходилось искать все вопросы, которые он задавал менеджеру.</p> | <p>Вопрос №1: «Сколько в среднем необходимо времени для проведения юридической проверки?»</p> <p>Ответ:</p> <p>«По разному, в зависимости от проекта, чем больше департаментов участвует в проекте и чем больше продолжительность проекта тем больше требуется времени. В среднем от 4 до 10 рабочих дней. Но скорость зависит и от Менеджеров, в тех случаях когда необходимо вносить правки в соглашение и согласовывать их с клиентом»</p> |
| Руководитель маркетинга и Руководитель группы поддержки клиентов | <p>Сотрудники наших отделов быстро обрабатывают все запросы поступающие к нам. У нас с этим проблем нет. Но у нас и не сложная работа, по сути это copy-paste информации с сайта Контур-фокус и из наших систем в справку о клиенте. Проверка благонадежности занимает в среднем 4 часа, подготовка справки о клиенте 2 часа</p> | <p>Вопрос №1: «На основании какой информации определяется риск по сделке?»</p> <p>Ответ: «На основании информации из Контур-фокус, если у клиента шаткое финансовое состояние или есть какие-либо судебные дела с руководством, то это всегда высокий риск. В остальных случаях мы ориентируемся на тот риск который указан в системе. Ну и если мы с клиентом уже имеем неудачный опыт сотрудничества, то это тоже всегда высокий риск»</p> |
| Руководитель финансовой службы | <p>Наш шаг наверное самый долгий и сложный в процессе. Мы должны проверить расчет и убедиться, что менеджер все правильно рассчитал и условия по отсрочкам и оплатам для нас приемлемые. Обычно наша проверка занимает 6 рабочих дней, но может быть как быстрее так и дольше. Мы также пристально смотрим на финансовое положение клиента и справку подготовленную маркетингом и пытаемся минимизировать их добавляя “защитные” условия в соглашение</p> | <p>Вопрос №1: «От чего зависит скорость проведения проверки?»</p> <p>Ответ: «От суммы и сроков по проекту, а также от количества департаментов участвующих в проекте. А также от самого менеджера, насколько быстро он может внести изменения в расчет и согласовать изменение условий соглашения. Обычно сделки до 5 миллионов и продолжительностью не более года - простые и быстро проверяются, я бы сказала, что такие сделки можно проверить за день-два.»</p> <p>Вопрос №2: «Почему вы сами не можете вносить изменения в расчет, а менеджер будет только согласовывать изменения с клиентом?»</p> <p>Ответ: «Мы так и делали раньше, но потом начали путаться в файлах и версиях, поэтому решили, что мы сообщаем какие изменения надо внести и что еще учесть, а изменения вносит менеджер. Чтобы мы могли вносить изменения необходимо чтобы в новой системе сохранялись все изменения, автор изменения и дата изменения. Важно чтобы была возможность сравнить версии»</p> |

| | | |
|---|---|--|
| <p>Руководитель и департаментов: Бизнес-приложения, Инфраструктурные решения, Сервисные решения</p> | <p>Руководителю на согласование попадает проект если в нем задействованы специалисты этого департамента. Если департаментов несколько, то мы коллективно принимаем решение, если кто-то против, то мы обсуждаем, если не удастся договориться, то отказываемся от проекта. Собрать всех вместе на такое обсуждение довольно сложно, поэтому мы хотели бы чтобы в новой системе можно было бы как-то дистанционно проводить голосование, если кто-то против, то он должен будет аргументировано написать почему.</p> | <p>Вопрос №1: «От чего зависит скорость согласования?»</p> <p>Ответ: «От того когда у руководителя появится время, для того чтобы ознакомиться с проектом и обсудить если его между руководителями если это необходимо. В целом мы за день принимаем решение, но дольше собираемся если есть что обсудить. Зачастую о крупных проектах мы знаем заранее, но иногда есть нюансы требующие дополнительного обсуждения»</p> <p>Вопрос №2: «От чего зависят риски проекта?»</p> <p>Ответ: «От суммы и сроков, а также от количества департаментов участвующих в проекте. Кажется что проекты длительностью меньше полугода и в сумме не более 5 млн, если там задействован один департамент вообще не нужно согласовывать с нами. По проектам где только департамент сервисных решений если сумма по ним не более 6 млн вообще согласовывать не нужно. Кажется, что если в проекте есть риски выявлены при проверке благонадежности мы их согласовывать не должны, так как не совсем понимаем как на них можем повлиять»</p> |
| <p>Исполнительный директор и генеральный директор</p> | <p>Мы бы хотели делегировать часть полномочий сотрудникам, так как понимаем что процесс часто застревает на нас, не всегда хватает времени ознакомиться с проектом, так как к нам прибегают в последний момент и времени на изучения всей истории не хватает. Но чтобы передать полномочия необходимо сделать надежную систему, чтобы мы в любой момент могли поднять всю историю, кто, когда, что согласовал и какое заключение дал.</p> | <p>Вопрос №1: «Какие полномочия вы бы хотели передать?»</p> <p>Ответ: «Согласование проектов до 10 млн без рисков, кажется здесь наше участие не нужно. Для средне рискованных проектов, если по ним все риски может минимизировать юрист и финансист, то нам их смотреть бессмысленно. Нам нужно смотреть проекты если их длительность больше года и по ним высокие риски. Еще требует согласования с исполнительным директором все сделки по конкурсам, где тип конкурса = 223-ФЗ. С генеральным директором если тип конкурса = 223-ФЗ и он высокорискованный.</p> <p>И вот еще необходимо чтобы в новой системе у юриста и финансиста была возможность изменить уровень риска, так как зачастую риск зависит в первую очередь от юридических и финансовых условий, которые мы берем на себя.</p> <p>Да и еще вот, что вспомнил, если мы до этого судились с клиентом, то это должно поднимать риск по новой сделке с клиентом, на один пункт»</p> <p>Вопрос №2: «Сколько в среднем занимает согласование с вашей стороны?»</p> <p>Ответ: «От нескольких часов до 1 дня, в зависимости от нашей загрузки. У нас часто процесс зависает на директорах и нам часто приходится с ними консультироваться, кажется что было бы удобно как-нибудь всем вместе принимать решение, если кто-нибудь один против, то обсуждать пока не договоримся.»</p> |

Дополнительные вопросы



Первый вопрос для примера

| Уточняющее место в кейсе | Вопрос | Ответ |
|-----------------------------------|---|--|
| пункт 2 про интеграцию | <p>Что конкретно подразумевается под интеграцией?</p> <p>Автоматическая подгрузка данных из TMS и контур-фокус в нашу систему?</p> | <p>Под интеграцией понимается получение или отправка данных одной системы в другую систему.</p> <p>Все действия, которые должна выполнять наша система для получения/отправки данных в другие системы указаны в кейсе.</p> <p>Например для TMS, наша система должна отправлять запрос в TMS для: Создания нового конкурса (POST). Детальнее это будет разбираться на занятии формализация требований (часть 2)</p> |
| орг вопрос | Backlog по MVP или по всему проекту? | <p>Проект небольшой, поэтому по всему проекту.</p> <p>User story должны покрывать кейс полностью, решать все существующие проблемы.</p> |
| орг вопрос | Может ли задача в jira включать в себя несколько user story? | Одна задача = одна полноценная user story. |
| орг вопрос | Надо ли писать job story? | <p>В примере презентации - не job story, а user (стр.24).</p> <p>В jira не нужно писать job story. Нужна полноценная user story с критериями по её выполнению (DoD).</p> |
| орг вопрос | Нужно ли создавать задачу по каждой роли отдельно, если она повторяется, но имеет ценность как отдельная user story? | Общую функцию для группы ролей можно объединить в одну user story. |
| орг вопрос | Как назначать приоритезацию задач? | Представить, как будто это реальный проект. Более важные функции с более высоким приоритетом |
| орг вопрос | <p>Нужно ли уведомлять руководителя юр.отдела о запросе, за который уже п-е время (какое?) не взялся ни один юрист? ни один менеджер (на запрос от юриста, и соответственно, уведомлять руководителя отдела продаж)?</p> <p>Или такие ситуации считаются заведомо невозможными?</p> | Было требование только от руководителя юристов - "Также необходимо чтобы система сама отслеживала задачи, которые находятся на юристе больше 4 дней, Система должна в таком случае направить мне уведомление об этом." |
| орг вопрос | Ответ на второй вопрос исп./ген.диру немного не вписывается в контекст. Все ли там верно? | <p>Указано все верно. Если по проекту был выявлен средний риск, то требуется согласование Исполнительного директора, если высокий риск, то требуется согласование Исполнительного директора и еще Генерального директора</p> |
| орг вопрос | Заказчик хочет, чтобы любой гость системы мог зарегистрировать себя в ней самостоятельно или же учетные записи (с закреплением роли) создаются администратором системы (в таком случае сотрудникам необходимо лишь авторизоваться)? | Это внутренняя система компании, поэтому подразумевается, что все учетные записи будут создаваться командой, которая занимается разработкой и поддержкой данной системы. При создании учетной записи ей будет назначаться определенная роль. |
| Финансовая и юридическая проверки | Каков характер сделок? Распишите вопрос подробнее. Непонятно, как отвечать) | |
| Пункт 2.а | Если тип сделки - конкурс, то нам все равно надо проверять клиента на благонадежность? У конкурсов есть клиенты? (Не совсем понятно куда идут дальше документы после регистрации заявки в TMS и подготовки документов для конкурса СТО) | <p>Да, у каждого конкурса есть заказчик. Для нашей компании это клиент. После документы отправляются на конкурс вместе с конкурсной заявкой. Далее проводится конкурс и выбирается победитель, но это уже отдельный процесс, который не входит в наш кейс.</p> |

| | | |
|---|---|---|
| <p>ДЗ 3 Пользователи и роли</p> | <p>Что конкретно должны показывать права доступа? это что-то вроде ролевой политики безопасности?</p> | <p>Да именно так. Права доступа это то, что может делать/видеть тот или иной пользователь с определенной ролью в системе.</p> |
|---|---|---|