

Кейсы STAR		
Запуск продуктового подхода		Вопросы/Комментарии
[S]	Есть продукт, CRM система, которая включает в себя процесс от заведения контактного лица до начисления бонусов за покупку. Развитием продукта занимается продуктовая команда из 106 человек. Ключевые бизнес заказчики не довольны скоростью внедрения изменений, а так же "непрозрачным процессом" реализации задач и поддержки внедрения.	
[T]	Повысить скорость внедрения изменений на 20%, отработать основные возражения стейк-холдеров, увеличить уровень удовлетворённости пользователей на 30%, сделать работу команд прозрачной и измеримой	
[A]	<ul style="list-style-type: none"> - сформировал функциональную карту продукта (CRM системы) - Погрузился в бизнес-процессы (от создания контакта до начисления бонусов за покупку включительно) - Измерил уровень доверия внутри команды - Сформировал и внедрил новую ролевую модель команду для продуктовой команды (разделил 1 команду на 4) - Доработал workflow команд - Провёл product demo day для стейк холдеров (рассказал, что делаем, зачем, какой эффект даст, как это соотносится со сбытовой стратегией) - Доработал скоринг задач (команда перестала делать лишнее) - Синхронизировал цели продуктовых команд с бизнес-стратегией - Разработал и внедрил дерево метрик - Запустил обозначение линейных связей в команде . переработал формат dayli - Запустил sprint plainig, retro - Изменил мотивацию (заявил процент на сгорание backlog и добавил надбавку за сверх результат). - провёл през hard/soft skills у всех участников команды, выявил их психотипы, провёл ротацию в командах 	
[R]	<ul style="list-style-type: none"> - Сформировал продуктовую стратегию: определил, что автоматизировать и упростить, сколько это стоит и когда окупится. Стратегия легла в основу плана развития, ускорил вывод продуктов на рынок, усилив отрыв от конкурентов. - Масштабировал Scrum в 4 команды и сократил T2M на 35% за счёт внедрения скоринга, реинжиниринга процессов и снижения техдолга на 30%. - Ускорил и сделал прозрачным взаимодействие с 18 стейкхолдерами через сквозной скоринг и доменную модель, увеличив NPS пользователей к продукту на 45% - Сократил обращения в поддержку на 65%, передав типовые вопросы обученным сотрудникам в бизнесе, снизил нагрузку на ИТ и ускорил решение проблем. 	
Запуск Ключевых Пользователей (Работа с возражениями)		
[S]	Внедрение продукта CRM завершено, однако пользователи не погружены в специфику и методику работы системы. Соответственно не соблюдаются сценарии работы, преимущества от работы CRM нет, так как пользователи не видят выгоды от данного продукта. Так же саботируют внедрение нового функционала. линия поддержки не справляется с потоком инцидентов по некорректной работе системы.	
[T]	Стабилизировать внедренный продукт, отработать возражения пользователей, продемонстрировать преимущества от использования системы, остановить саботаж на развитие продукта	
[A]	<ul style="list-style-type: none"> - Выявили основные возражения пользователей/замечания/претензии - Провёл CIS опрос по работе продукта среди всех пользователей - Сформировал список самых проблемных регионов - Провёл централизованный анализ знаний функционала продукта среди пользователей - Выполнил визиты в негативно настроенные регионы - Погрузился в БП процесс, вышел на сегмент с менеджерами - Провёл дополнительное обучение и круглые столы (ответы на вопросы) - Выявил потенциальных лидеров внедрения среди пользователей, настроил с ними взаимодействие - Продемонстрировал преимущества продукта, обзавёлся сотрудниками - Перенастроил работы тех.поддержки - Разработал систему мотивации ключевых пользователей, вовлёк менеджеров по продажам в управление изменениями - Организовал институт ключевых пользователей, запустил pilot по внедрению, масштабировал на всю компанию 	
[R]	<ul style="list-style-type: none"> - Уровень удовлетворённости работой системы вырос на 56 % с 23 до 79% - Сократил на 73% кол-во инцидентов на тех.поддержку - Повысил скорость внедрения изменений на 46% 	
Мобильное приложение (реализация проекта в сжатые сроки)		
[S]	В связи с оттоком западных вендоров из РФ, компания получила уведомление от SAP, о приостановке сотрудничества. Для автоматизации работы торговых представителей и полевого персонала использовалась облачная версия мобильного приложения, в связи с приостановлением поддержки и остановкой контракта в течении 3 месяцев, вендор прекратит обслуживание и отключит доступ, что нарушит непрерывность бизнеса и снизит обороты по продажам.	
[T]	Обеспечить непрерывность работы бизнеса, сохранить уровень сервиса для партнёров за счёт внедрения или адаптации нового решения/приложения для автоматизации полевого персонала	
[A]	<ul style="list-style-type: none"> - Проанализировал сквозные end 2 end бизнес процессы - Сформировал функциональную карту системы, определил критичные процессы и выполнил сравнение какое кол-во пользователей каким функционалом пользуется - Провёл анализ функционала по RICE - Определил границы прототипа приложения и рассчитал сроки реализации доработок - Сформировал список орг. изменений, провёл орг. изменения (упразднил часть процессов, снизил SLA где это было возможно) - Сформировал тестовый стенд и продемонстрировал его работу бизнесу - Разработал cutover план - Протестировал работу прототипа в 'полях' - Провёл дополнительное обучение и круглые столы (ответы на вопросы) - Перенастроил работы тех.поддержки - Подключил институт ключевых пользователей 	
[R]	<ul style="list-style-type: none"> - Обеспечил непрерывность ключевых бизнес-процессов для полевого персонала - Сохранил уровень предоставляемого сервиса - Перевёл работу 2000 пользователей на другую платформу (MVP) за 3,5 месяца 	
Управление проектами/портфелями проектов (цифровая трансформация)		
[S]	Компания занимается продажей b2b товаров партнёрам, 85% продаж b2b В компании функционируют legacy системы, которые были спроектированы более 10 лет назад, не учтены требования регуляторов, а тfk же системы не способны выдерживать увеличивающуюся нагрузку (прирост заказов на 25-30% накопительным этапом год к году) • расширение клиентских сервисов (портал обращений, автоматизированный запрос документов, мультиканальность, сервисы ПДЗ, интеграции с внешними источниками партнёрских данных и т.д.) активная ПБ 376 тыс., партнёров + 543 тыс. спящая база.	
[T]	<ul style="list-style-type: none"> - Минимизировать риск нарушения непрерывности бизнес-процессов, сократить сбои сквозных процессов на 15% - Повысить скорость обработки заказов и реакцию на требования партнёров (обработка заказа 17 минут сократить до 7) - Закончить тираж CRM системы на премиальные каналы продаж, перевести ведение крупнейших партнёров на новый Ит ландшафт для повышения скорости, стабильности системы и внедрения новых инструментов, которые смогут увеличить продажи за счёт детального анализа потребностей партнёров (анализ товарных рынков). 	

[A]	<ul style="list-style-type: none"> - Провёл аудит потребностей ключевых стейкхолдеров, выявил какие функции в ИТ продуктах вызывают негативные эмоции, вызывают отторжение и затрудняют работу, сформировал продуктовые векторы, убрал лишнее - Оцифровал цели трансформации, вовлек в согласование/утверждение бизнес-заказчиков, отработал процесс принятия - Сформировал функциональную карту и потребностей на основании сквозных процессов компании - Разложил потребности по ключевым проектам/объектам (Партнёрская база, Формирование КП/Цен/Скидок/Лимитов, Оформление заказа, начисление баллов за покупку/лояльность) - Провёл скоринг проектов для определения критичности, приоритизировал, выстроил очерёдность для балансировки нагрузки - Выполнил оценку ресурса необходимую для проектирования - Создал ролевую модель управления (стратегическую/тактическую/операционную) портфелем проектов, выявил ключевые точки, установил КРП. - Создал и утвердил мотивационную схему - Сформировал road map - Разработал и внедрил систему контроля результата - Доработал методики (управления портфелем проектов, проектирования, разработки/проектные решения, тестирования/ее тестирование, cutover плана, концепцию миграции данных, запуска) - Утвердил критерии достижения результата, приемки системы - Выработал подход усиленно поддержки внедрения на pilotных регионах компании - сформировал план управления орг.изменениями 	
[R]	<ul style="list-style-type: none"> - Запустил 2 pilotных региона (Омск и Новосибирск) на новом информационном ландшафте - Сократил время оформления интернет заказов в 3 раза с 9 до 3 минут - Повысил долю автозаказа на 5% с 50 до 55% увеличив валовую прибыль на 145 млн.руб в сравнении периода год к году - Централизовал сквозные процессы компании (от создания клиентов до начисления бонусов включительно), устранил некорректное ведение мастер данных и дублирование информации - Повысил эффективность рабочего времени операторов КЦ на 15% за счёт работы в "одном окне". 	
Увеличение выручки компании за счёт ИТ продукта		
[S]	<p>Компания занимается продажей b2b услуг партнёрам. Каждый 4 клиент повторно не покупает услуги компании, по причине высокой конкуренции на данном рынке и низкой скорости реакции относительно конкурентов. Компания имеет широкий спектр услуг и партнёскую базу более 400 тыс.партнёров, однако % croosale/upsale менее 35%.</p>	
[T]	<p>Увеличить прибыль компании на 12% за счёт автоматизации процессов продаж и внедрения цифровых технологий</p>	
[A]	<ul style="list-style-type: none"> - Погрузился в бизнес-процессы (от создания контакта до отработки претензий включительно) - Проанализировал источники информации по партнёрам и их видам деятельности - Нарисовал ментальную карту процесса data mining для данной компании - Разработал с командой инструмент парсинга государственных сайтов (РоссАкредитации, РоссЕсестрия, Егрюл и т.д.) - Создал массив для обработки новых данных (расширение видов деятельности партнёров, окончание сроков действия сертификатов) - Доработал скрипты продажи совместно с рук. департамента продаж для предложения комплексных услуг. - Автоматизировал процесс повторной продажи расширения товарной матрицы в CRM 	
[R]	<ul style="list-style-type: none"> - Разработал 2 b2b продукта (моб.прилож, прогнозирование продаж) и увеличил прибыль (net profit) компании на 12% за счет внедрения инструментов cross sale. - Увеличил на 4,5% CR из лида в партнёра (169 тыс. b2b партнёров), применял в работе Risk Assessment test и коридорные тесты для быстрого и дешёвого тестирования гипотез. - Внедрил 2 системы, CRM (на платформе Sales force) 3 тыс. пользователей и WMS (на платформе 1С) 1,5 тыс. пользователей за 13 месяцев, снизил на 38% кол-во критических инцидентов ИТ систем. - Руководил 2 продуктивными командами численностью 56 человек (архитекторы, аналитики, разработчики, тестирующие). - Повысил скорость устранения ошибок на 22%, используя автоматизированное тестирование и централизацию технической поддержки пользователей. - Применял в работе (Scrum), ускорил внедрение изменений (t2m) на 36%, с 3-х недель до 2-х. 	