

# 敏捷项目管理流程

我们如何在项目开始前和需求提出方的业务部门对项目达成充分的一致，高效地进入研发阶段？

Inception是通过业务和技术部门的互动协作、结合产品策略、体验设计、技术架构、交付计划的敏捷软件交付项目启动实践

## 目标

### 明确产品策略

对产品的未来愿景和策略定位达成一致，在共同愿景下完成设计过程。

### 明确产品发展蓝图

对产品在一定时期内的发展规划达成阶段性的一致，这将左右我们对于产品交付范围的优先级。

### 产出交付计划

基于资源的投入和时间规划，产出符合实际情况的交付计划。

### 明确基础设计和技术框架

对产品最核心的使用者体验进行基础设计并达成一致，同时在现有技术框架之上提出适应性的技术构架设计。

### 明确交付范围

对产品交付的范围进行确认，明确在一定时间和资源投入的情况下，什么是必须交付、什么是在范围外的。

### 快速进入交付

用一到两周的时间，快速完成进入项目交付前的准备时期，快速进入项目迭代交付过程。

## 特点

### • 快速协作

通过富有创造力的动手实践，各方参与者充分协作，帮助参与者快速达成一致

### • 多方参与

邀请项目相关的各个利益相关方在两到三天的时间里全程参与，包括业务、产品、市场、IT部门的负责人

## • 达成一致

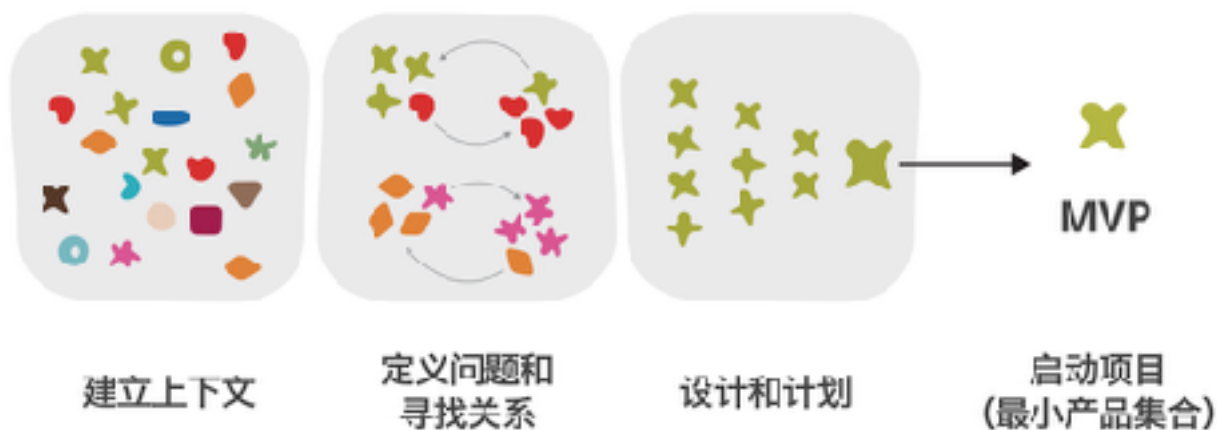
所有实践的核心目标是在项目开始前对各个维度的决定达成充分的一致

## • 优先级

基于多个环节所达成的一致，对项目范围中的交付项进行优先级排序，同时优先级的思想将体现在所有工作坊环节中。

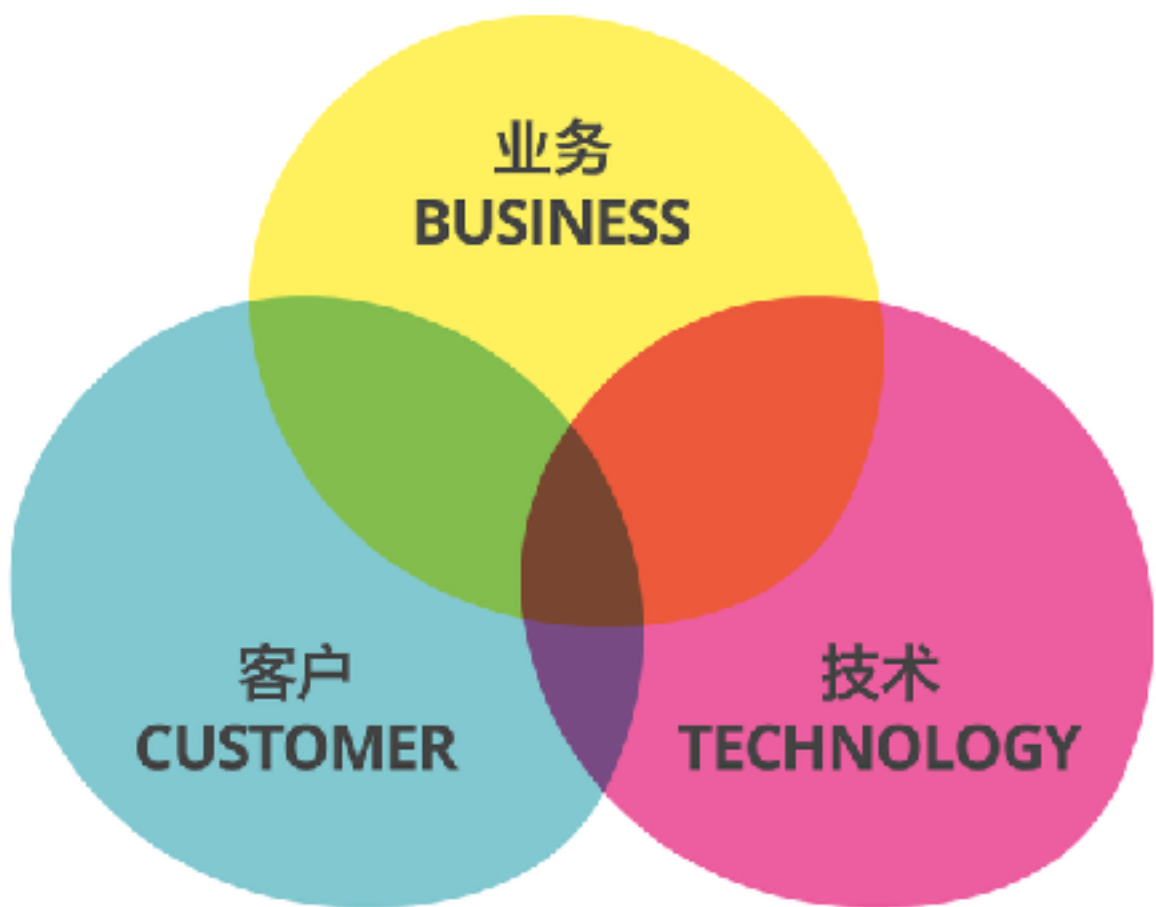
## 快速协作

建立客户环境中多个维度的上下文，在其中快速定义问题(或市场机会)并寻找关系，通过逐渐逼近的设计方法和基于优先级的计划，规划出启动项目的最小产品集合，整个过程充满互动和协作，且高效。



## 多方参与

任何决策都应该考虑到在您所处上下文中业务、客户以及技术方的利益和担忧。我们将邀请和项目相关的业务方代表、了解终端消费者的如市场或客服部门代表，并邀请您的现有技术团体一起协作。

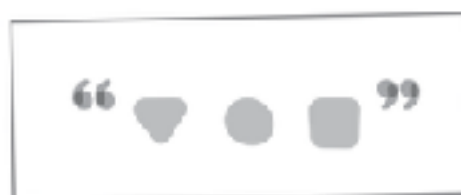


## 达成一致

在各个利益方中形成对产品策略、核心体验、交付范围等的一致，是整个活动的核心目标、以及执行过程中的核心思想。



我觉得我们已经达成一



哦...



耶！



现在我们真的达成一致

## 优先级



在诸多需求当中通过建立收敛的机制，最终产生有优先级顺序的产品需求列表

# 过程

## • 发散与收敛



## • 视觉化工作坊

### - 有针对性的工作坊设计



#### 产品策略工作坊

专注于对产品策略的定义，包括竞争环境、价值定位、商业模式、产品愿景、利益相关者研究等。



#### 产品设计工作坊

专注于端到端的用户体验，完成一个核心用户场景中完成的交互行为，产生产品的雏形。



#### 技术方案工作坊

基于一定的产品范围，对现有技术环境中的集成点、假设、问题、风险等进行收集，并有针对性地进行试验性的技术预言。



#### 交付计划工作坊

建立共同的优先级体系，基于团队现有能力、以及对时间的要求，产生符合现实情况的迭代式交付计划。

# 产品愿景

## 制定产品的愿景



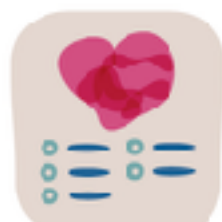
### 建立上下文

收集各种现有上下文中的信息，包括业务、客户、和技术维度。



### 价值定位

采用各种价值定位的手段，对产品未来的核心竞争力、核心客群、渠道等因素进行明确。



### 产品定义

甄别出最核心的价值定位作为产品的核心定义。



### 成功标准

尝试从可量化的结果定义出产品成功的标准。

# 关注人

## 人作为产品设计的要素

关心产品本身的外部使用者，他们是谁？如何获益？期待的交互行为是什么？

### 外部客户



组织外



### 内部决策者

关心产品在组织内的决策者，他们的期待是什么？他们依据什么进行决策？他们将如何影响产品的建设？



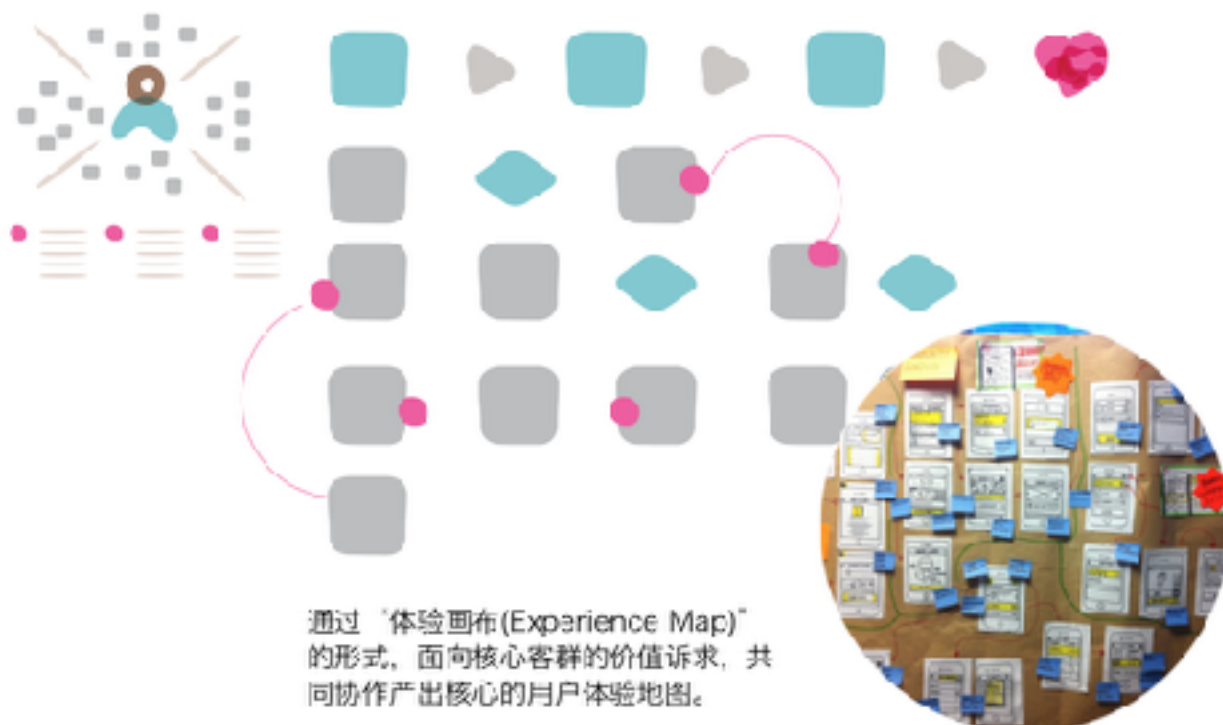
### 内部使用者

关系产品在组织内的运营者，他们将如何支持和运营这个系统？他们有什么管理上的诉求？如何衔接现有业务流程？

组织内

# 协助式设计

共同协作产出方案



## 演进式的体验设计

围绕核心用户体验地图，共同协作产出方案。



产品草图

从产品的概念草图开始，勾画出产品未来雏形。



设计图板

建立端到端的核心用户体验地图。



信息架构

对相关的信息架构和交互行为进行设计和进一步细化。



视觉原型

基于端到端的核心用户体验，产出初步的视觉体验原型。



# 技术调研和提案

深入了解技术环境



技术栈

对现有技术环境中的技术栈进行调研和评估，影响最终技术选型。



集成点

全面梳理现有技术环境中的系统集成点，发现依赖、潜在风险、以及技术难题。



风险点

梳理出影响项目成功交付的技术风险点，并规划出应对方案。

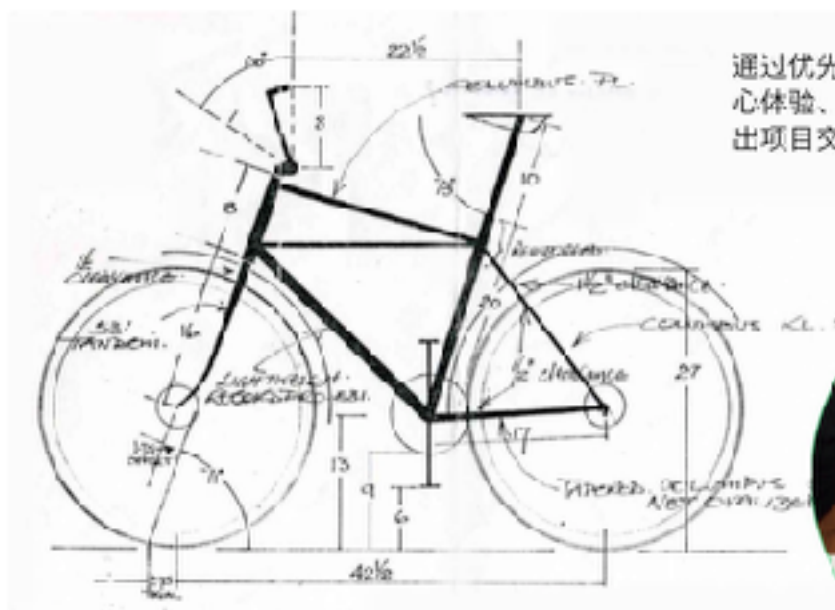


架构预言

对存在的技术难题进行试验性的架构预言，并最终产出技术方案。

# 范围和需求计划

规划项目范围

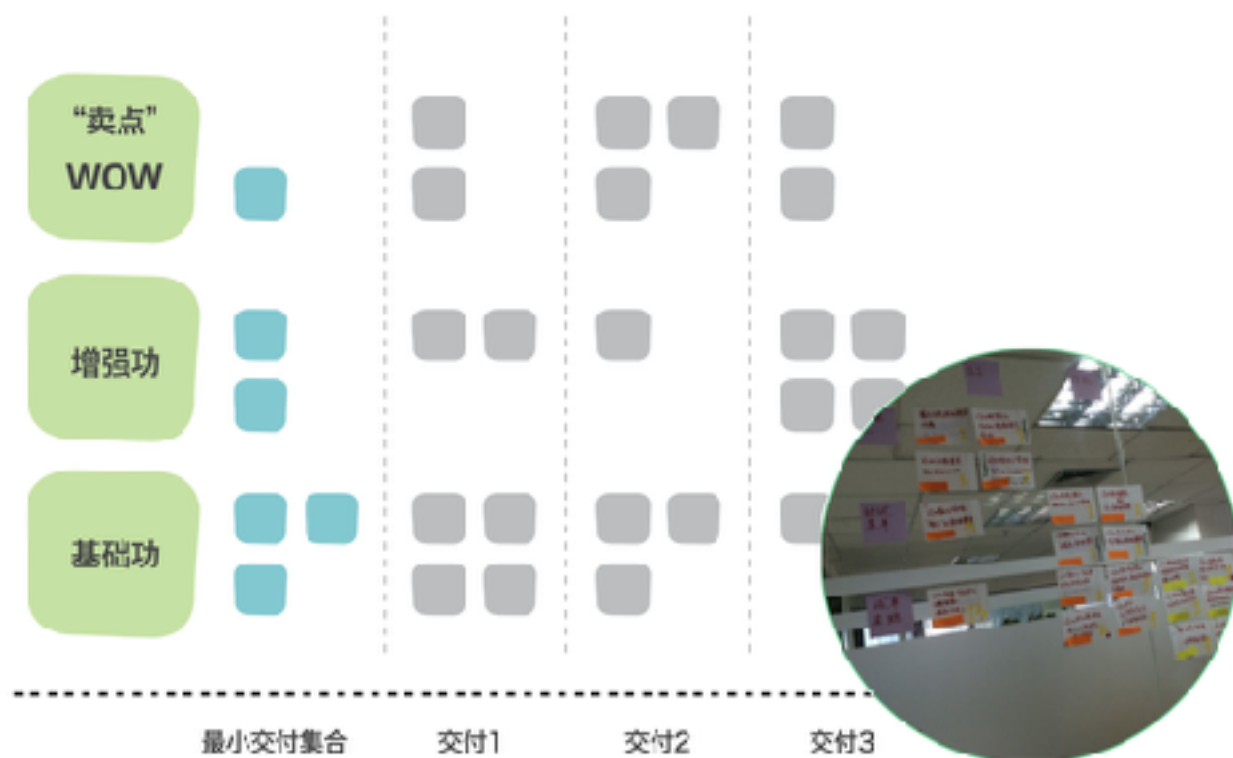


通过优先级分析，基于当前对愿景、核心体验、技术风险所达成的一致，规划出项目交付的最终范围。

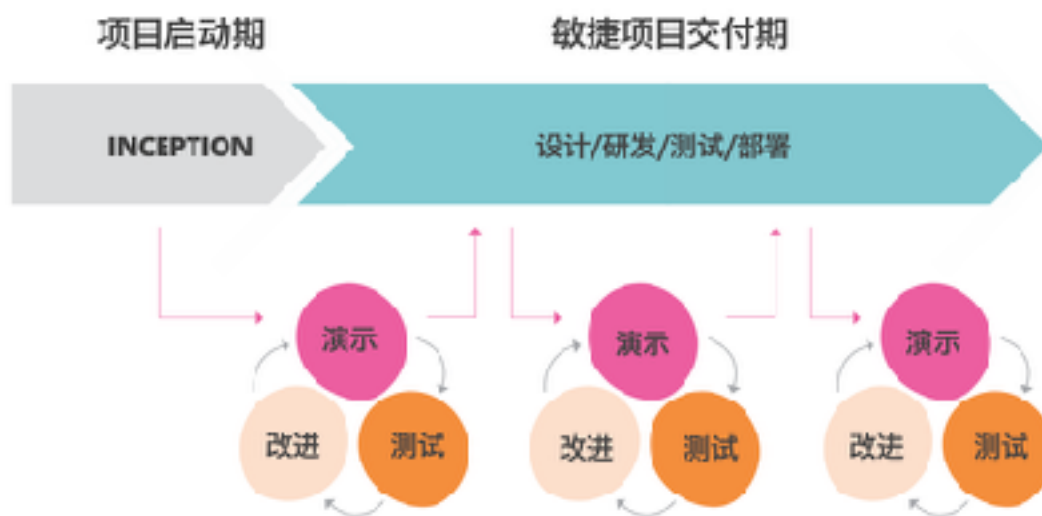


# 交付计划设计

产出合理的交付方案



## 快速启动



在项目启动期之后，快速进入敏捷项目交付期，通过快速的迭代反馈，最终实现产品的快速交付与上线。

## 客户参与者



### 产品负责人

产品的核心负责人，对产品策略和范围有决定权。



### IT项目经理

未来项目交付的IT项目经理，负责业务和技术方的协调工作。



### 业务分析师

对业务流程有较为深入了解的业务分析师。



### 技术骨干

对现有技术情况有充分了解的技术骨干。

## 人员投入

角色	人数*	职责
 产品设计师	1	帮助制定产品策略，引导参与者完成整个项目启动活动。
 体验设计师	1	完成核心体验中的信息架构、交互设计、以及视觉设计工作。
 架构师/开发工程师	1	完成对现有技术环境的调研、识别风险和集成点，设计合理的技术方案。
 项目经理/业务分析师	1	推动项目进行，维护客户关系，引导参与者完成需求细化和优先级排列的工作。

\* 人数可能因为产品类型或项目规模发生改变。

## 标准交付物



### 项目启动报告书

全方位的项目启动报告，包括策略、设计、业务、计划等多个部分的内容。



### 技术评估报告

全面的技术评估报告，包含现有技术分析、技术风险、集成点、以及架构设计



### 信息架构与交互设计

对于关键用户体验流程的信息架构和交互设计。



### 交付计划

估算以及完整的产品交付路线图和迭代交付计划。



### 视觉风格

确定最核心用户体验的视觉概念和方向

## 项目启动报告书

全方位的项目启动报告，记录inception全过程，包括策略、设计、业务、范围、计划等多个部分的内容。



# 信息架构与交互设计

对于核心业务场景用户体验流程的信息架构和概念性的交互设计。不包含细节的业务逻辑。

## 原型设计



# 视觉风格

确定最核心品牌传达的视觉概念和方向\* 如果需要应用的logo设计以及品牌重塑甚至品牌推广的策划则需要扩展服务和时间投入。



## 技术评估报告

全面的技术评估报告，包含现有技术分析、技术风险、集成点、以及架构设计



## 实施思路

调研与分析

01

1. kickoff
2. 桌面研究  
用户行为数据分析
3. 用户调研  
定性分析
4. 用户画像
5. 用户体验地图



通过协作式可视化工作坊收集业务、技术、用户等上下文，  
确定项目愿景、产品策略、详细访谈计划等信息



建立用户画像和心智模型，将用户研究结果具象表达

- 6 设计挑战和产品策略
- 7 架构设计
- 8 交互设计
- 9 视觉设计工作坊



将调研结果转化为产品策略方向。我们将组织Design Challenge(设计挑战工作坊)同客户一起进行创新思维实践。在这个过程中我们将产生平衡业务、技术、体验，提供产品演进思路以及优先级和计划。

- 6 设计挑战和产品策略
- 7 架构设计
- 8 交互设计
- 9 视觉设计工作坊



## 布局结构

进行初步的布局设计，为后续设计提供方向。



## 卡片分类法

根据用户设计信息的分类和测试，验证和测试。

通过初步的产品架构设计对产品原型进行探索，架构设计将直接影响产品的分类、布局、层次和结构，可以通过初期的架构进行低保真原型的测试工作。

- 6 设计挑战和产品策略
- 7 架构设计
- 8 交互设计
- 9 视觉设计工作坊



通过线框图表达页面流转和交互体验。

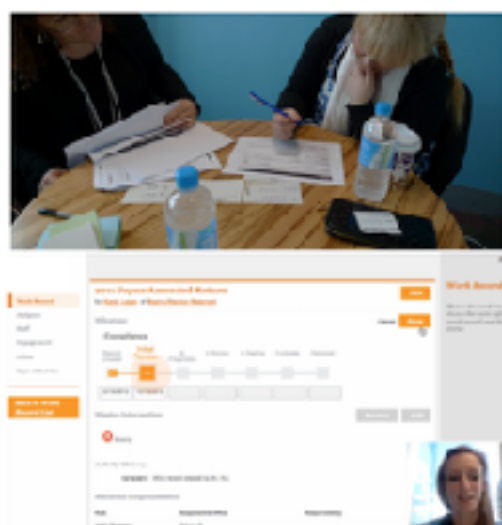


- ⑥ 设计挑战和产品策略
- ⑦ 架构设计
- ⑧ 交互设计
- ⑨ 视觉设计工作流



通过心情版的形式，对数字渠道品牌进行可视化的定义，帮助对产品视觉风格形象进行统一的认识

- ⑩ 用户测试与迭代



用户测试并不是在最后才做的，而是在不同的阶段采用不同的测试方式，当我们拥有了线框图之后，就可以邀请用户进行测试，测试环境后进行设计微调迭代，不断小步进行产品演进