

Методы планирования для построения стабильной и масштабируемой системы бизнеса

Привет!



ТГ-аккаунт

@SMETNEV



ТГ-КАНАЛ

@SMETNEV_ROCKNROLL

Денис Сметнев

Co-Founder в Skyeng, Co-Founder в uForce

► skyeng:

- Построил компанию с выручкой \$120+ млн.
- Руководил командой маркетинга (50+ человек)
- Создал отдел B2B-продаж Skyeng (команда 60+ человек), обеспечивавший 30% доходов компании
- Руководил запуском Skyeng на международке (12 стран за 3 года, выручка \$1 млн+/месяц)
- Успешно запустил детское направление

О чем поговорим

- Как делать больше, не уставая и не сгорая в дедлайнах?
- Как ставить задачи грамотно?
- Что делать, чтобы спринты не срывались?
- Как избежать типичных ловушек планирования и прокачать свою эффективность?

Производительность, скорость роста, размер прибыли компании зависит от распределения времени ТОП состава.

Календарь ТОП-состава в это время

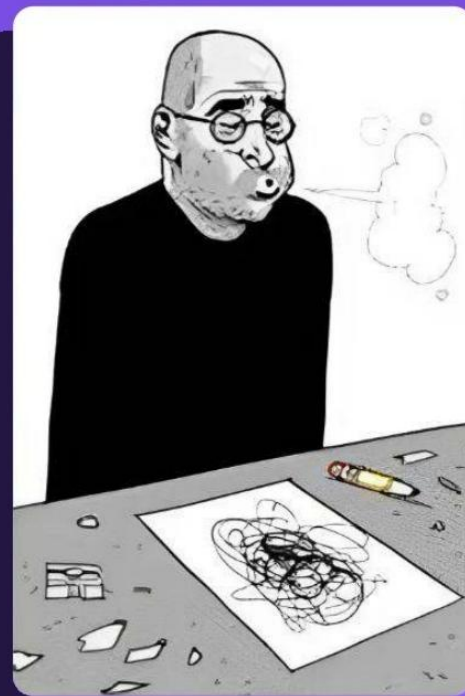
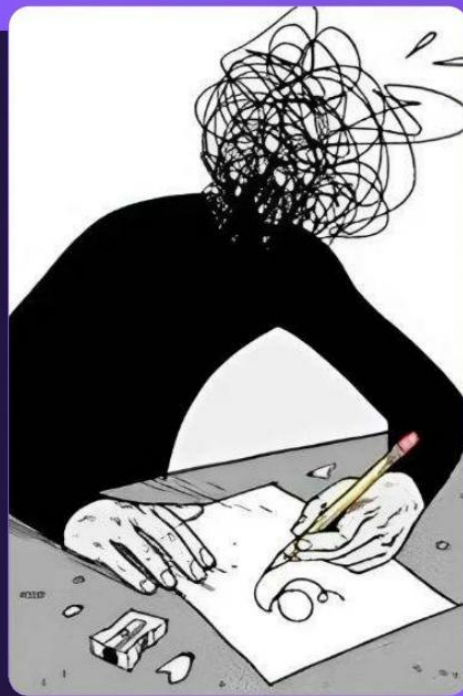
Так выглядит календарь Тома Джентиле, генерального директора компании Spirit AeroSystems, поставщика авиационного оборудования стоимостью \$7 млрд.



К руководителям стекаются все основные запросы



**Если вы не знаете, с чего начать планирование —
"выгрузите мозг" на бумагу**



A hand is shown in the upper left corner, holding a piece of white chalk. The hand is positioned as if about to write on a blackboard. The blackboard is framed by a dark wood border. In the bottom left corner, several other pieces of white chalk are scattered on the blackboard surface. The background behind the blackboard is a solid purple color.

Точное описание задач

Из названия задачи и её
описания должен был понятен
конечный результат

Пример

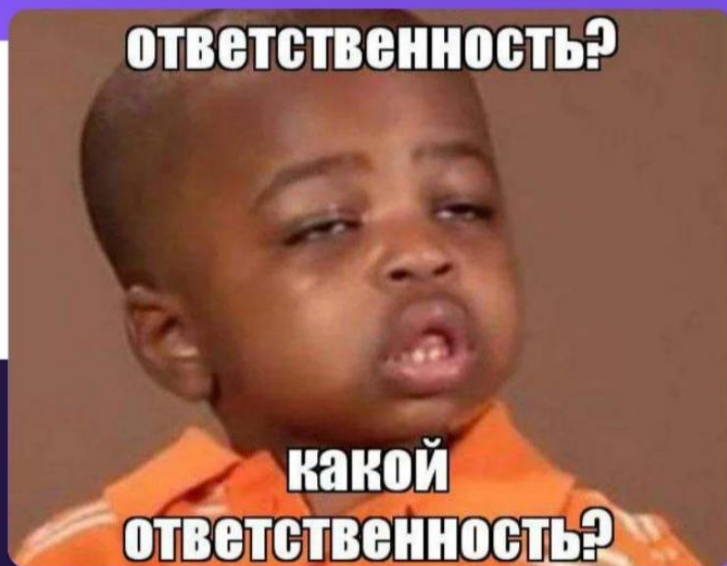
Анализ конкурентов



Изучить сайты топ-5 конкурентов по трафику, пройти их процессы подачи заявки и выписать ключевые блоки, отсутствующие на нашем сайте

Одна задача = один ответственный!

Если ответственных
несколько, то получается
что-то вроде...



Оценка времени на выполнение задачи

DEADLINE

Предсказание точного тайминга приходит с опытом, но чаще всего люди недооценивают задачу и срок её выполнения

Пример

Задача — подготовить презентацию для совета директоров.

Оценка:

- Ну, часик максимум...

Фактические итоги:

- **Срыв сроков**
- **Недовольство со стороны коллег**
- **Переработка в нерабочее время**
- **Нарушение баланса плановой загрузки команды**

Пример

Задача — подготовить презентацию для совета директоров.

Оценка:

- Сбор данных — 2 ч
- Анализ и структура — 1,5 ч
- Дизайн и оформление — 2 ч
- Проверка и правки — 1 ч

Итого: ~6,5 часов

Заложите буфер времени +30% на внеплан и фидбек.

Уровни приоритета

Blocker

Задачи, без которых движение вперед невозможно. Их решение существенно влияет на результативность команды или процесса.

Critical

Задачи, которые необходимо выполнить в первую очередь, чтобы достичь ключевых целей.

Major

Важные задачи, которые желательно выполнить, но не являются критичными для достижения целей.

Minor

Незначительные задачи, которые можно выполнить, если останется время.

Составление спринта

Определение доступного времени

Определите, сколько рабочих часов в неделю вы можете потратить на развитие, исключая рутину, менеджмент и операционку.

Распределение задач

Распределите оставшееся время по задачам, которые были оценены по приоритетам и назначены ответственным.

Подведение итогов

В конце каждого спринта подводите итоги: что удалось выполнить, а что нет, и почему. Это поможет улучшить планирование на следующий спринт.



Проблемы планирования

Overbooking

Когда вы берете на себя слишком много задач и не можете их выполнить в срок.

Либо когда глядя в свободный календарь, вы набиваете его встречами и задачами, а при планировании спринта вдруг понимаете, что всё уже занято.

Underbooking

Когда у вас не хватает задач для заполнения доступного времени, что может указывать на недостаток понимания или инициативы у команды.

Недостаток регулярности

Самая большая проблема — это отсутствие регулярности в планировании и подведении итогов, особенно на уровне топ-менеджеров.

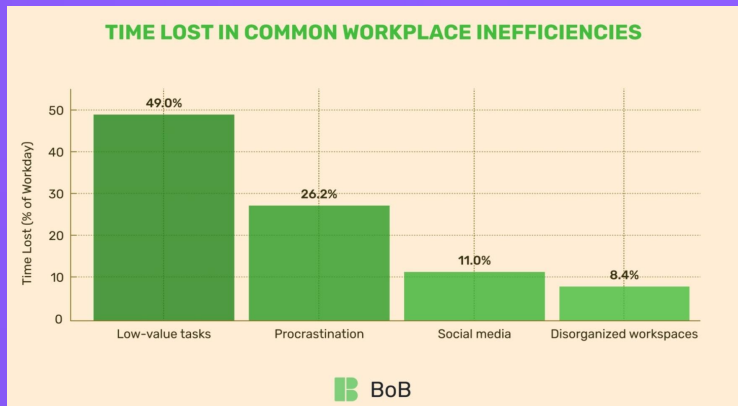
Внеплан

Внеплановые задачи, вносят в календарь сумбур. Когда они прилетают, приходится проводить тотальный реплан.

+ Неочевидные проблемы планирования

О малоценных задачах, скроллинге соцсетей, прокрастинации и неорганизованном рабочем пространстве зачастую забывают.

Но они забирают до 49% времени подчинённых.



Категория	Потерянное время в день	Потерянное время в неделю	Инсайты
Малоценные задачи	49% рабочего дня	~20 часов в 40-часовую неделю	Включая ненужные встречи (15%), электронные письма (22%) и неэффективные поездки на работу (12%).
Социальные сети	11% рабочих часов	~4,4 часа	Сотрудники проводят в среднем 140 минут ежедневно в социальных сетях.
Прокрастинация	2 часа 5 минут	~10,5 часов	Составляет четверть стандартной 40-часовой рабочей недели.
Неорганизованные рабочие пространства	~40 минут	~3,3 часа	Тратится время на поиск вещей, создает путаницу в мыслях и стресс.

Источник:

<https://byoxon.com/blog/time-management-statistics/>

В конце каждого спринта подводим итоги



Выполнили все запланированные задачи спринта



Что-то пошло не так...

Пример плохого спринта

Задача	Ответственный	Оценка времени	Приоритет
Сделать сайт лучше	Отдел маркетинга	не указано	-
Анализ конкурентов	Иван Петров, Анна Ивановна	не указано	-
Подготовить отчет	Юлия Сидорова, Алексей Смирнов	не указано	-
Обновить CRM	Вся команда IT	не указано	-
Провести совещание	Руководство	не указано	-
Улучшить UX	Все дизайнеры	не указано	-

Пример хорошего спринта

Задача	Ответственный	Оценка времени	Приоритет
Обновить дизайн главной страницы сайта с новыми элементами UI	Иван Петров	8 часов	Major
Провести анализ сайтов топ-5 конкурентов, выписать недостающие блоки	Анна Иванова	6 часов	Minor
Подготовить отчет о продажах за прошлый месяц	Алексей Смирнов	4 часа	Major
Обновить CRM до последней версии, протестировать основные функции	Анна Иванова	5 часов	Major
Провести совещание по результатам анализа UX	Иван Петров	2 часа	Minor
Создать прототип для улучшенного пользовательского интерфейса	Иван Петров	10 часов	Major

Пример плохого описания регулярных задач

Задача	Ответственный	Время выполнения	Ресурсы
Проводить встречи	Руководство	не указано	-
Подготовка отчетов	Отдел аналитики	не указано	-
Обновление данных в системе	IT команда	не указано	-
Проведение анализа продаж	Отдел продаж	не указано	-
Общение с клиентами	Менеджеры	не указано	-
Проведение совещаний	Все сотрудники	не указано	-

Пример хорошего описания регулярных задач

Задача	Ответственный	Время выполнения	Ресурсы
Проводить еженедельные встречи с командой	Иван Петров	Понедельник, 2 часа	Зал для встреч
Подготовка ежемесячных отчетов о продажах	Анна Иванова	5-е число каждого месяца, 4 часа	Аналитики, ПО
Обновление данных в CRM	Алексей Смирнов	Ежедневно, 30 минут	IT специалисты, ПО
Проведение анализа продаж	Юлия Сидорова	Пятница, 3 часа	Аналитики
Общение с клиентами по текущим вопросам	Ольга Фролова	Ежедневно, 1 час	Менеджеры, CRM
Проведение еженедельных совещаний по проектам	Мария Кузнецова	Среда, 1 час	Зал для встреч

Финальный чек-лист

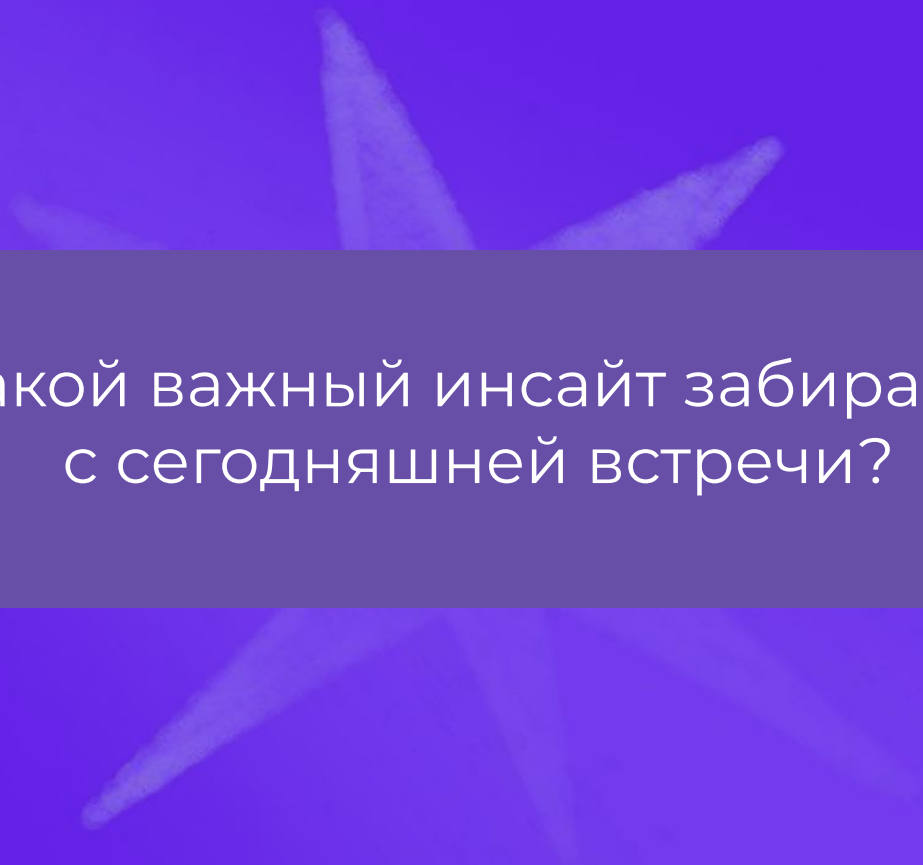
1. Составляйте точные задачи и назначайте одного ответственного на каждую;
2. Заполняйте в календаре сначала доступное, а затем оставшееся время;
3. Ставьте приоритеты правильно (Blocker, Critical, Major, Minor);
 1. Проверяйте план на типичные ошибки (overbooking, underbooking, нет ритма, внеплан);
 2. Подводите итоги и прокачивайтесь;
 3. Помните, даже супергерои берут дэй оффы.

A full-page image of Iron Man (Robert Downey Jr.) in a black tuxedo with a white shirt and black bow tie. He has his arms outstretched to the sides, palms up, in a gesture of surprise or awe. The background is a bright, hazy yellow and blue, suggesting a night sky or a futuristic setting. A white speech bubble with a dark blue border is on the left side of the image, containing Russian text. At the bottom right, there is a large, bold, white text overlay with a black outline.

**Теперь вы обладаете
магическим знанием,
которое поможет
построить стабильную
и надежную систему**

ВЫ ВЕЛИКОЛЕПНЫ!

Вопросы



Какой важный инсайт забираете
с сегодняшней встречи?

Спасибо за ваш интерес!

ТГ-аккаунт



ТГ-канал

