TeamSystem

How to Prioritize

Metodi, Framework, suggerimenti,
Best practice per dare priorità alle attività del team

18/09/2025

WHAT: I Takeaways di oggi

- **Conoscenza di strumenti per definire le priorità**: La presentazione offre una panoramica su vari strumenti e metodi per stabilire le priorità in base ai contesti, aiutando a concentrarsi su ciò che genera valore e a gestire gli imprevisti in modo efficace
- **Utilizzo di diversi framework**: Viene illustrata la possibilità di utilizzare diversi framework per la definizione delle priorità, come la Matrice di Eisenhower e la metodologia MoSCoW, che aiutano a separare considerazioni oggettive e soggettive e a facilitare la discussione tra team e stakeholder
- **AGILE Mindset**: La definizione delle priorità è una parte importante dell'AGILE Mindset, che enfatizza la ripianificazione continua e la capacità di cogliere le opportunità, migliorando l'efficienza operativa e la soddisfazione del cliente



HOW: Cosa faremo

L’obiettivo è quello di concentrarci su ciò che genera valore, ripianificando per cogliere le opportunità e risolvere gli imprevisti in tempo utile

- Vedremo insieme alcuni metodi e framework dedicati alla prioritizzazione
- Vedremo degli esempi pratici
- Applicheremo alcune di queste metodologie per apprezzarne le diverse caratteristiche



How to Prioritize

- Introduzione
- Matrice di Eisenhower
- MoSCoW + Timeboxing
- Kano
- Business Value Analysis
- RICE (+ICE)
- 100 Dollars
- Q&A and Feedback



How to Prioritize

- **Introduzione**
- Matrice di Eisenhower
- MoSCoW + Timeboxing
- Kano
- Business Value Analysis
- RICE (+ICE)
- 100 Dollars
- Q&A and Feedback

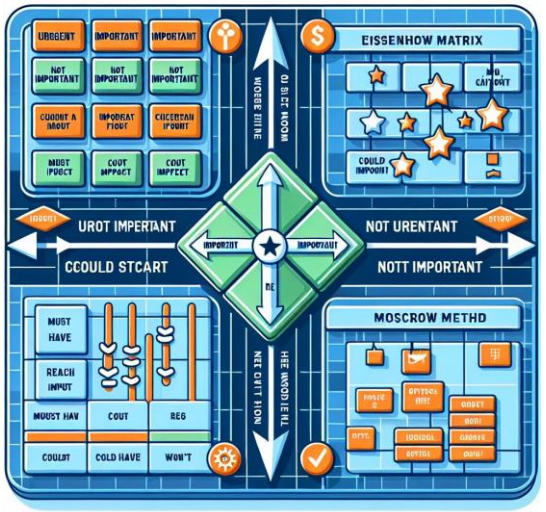


How to priorize?

Quando e perché dobbiamo stabilire delle priorità

Sintomi di mancata o errata prioritizzazione

- Il team è impegnato contemporaneamente su troppi fronti diversi, apparentemente scollegati.
- La prioritizzazione viene completamente rivista di settimana in settimana.
- È difficile comunicare con chiarezza la logica che ha portato a lavorare su un determinato tema piuttosto che un altro.
- Vi è una sensazione diffusa di aver rilasciato molto codice ma non aver ottenuto nessun progresso concreto

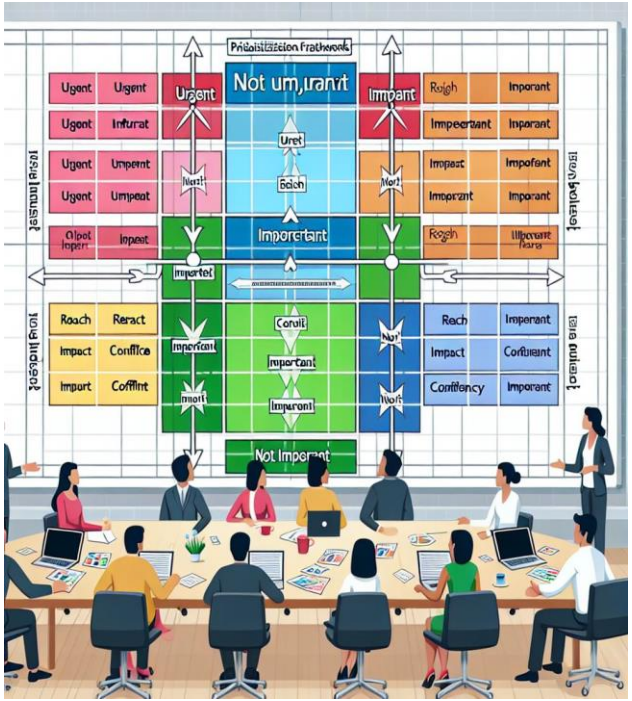


How to priorize?

Quando e perché dobbiamo stabilire delle priorità

Le ragioni per utilizzare un framework:

- **Limitare i bias**
- **Stimolare l’approfondimento**
- **Facilitare la discussione**



How to Prioritize

- Introduzione
- **Matrice di Eisenhower**
- MoSCoW + Timeboxing
- Kano
- Business Value Analysis
- RICE (+ICE)
- 100 Dollars
- Q&A and Feedback



The Eisenhower Matrix

«Ho due tipi di problemi: quello urgente e quello importante. L'urgente non è importante, e l'importante non è mai urgente».

Dwight H. Eisenhower, 1954

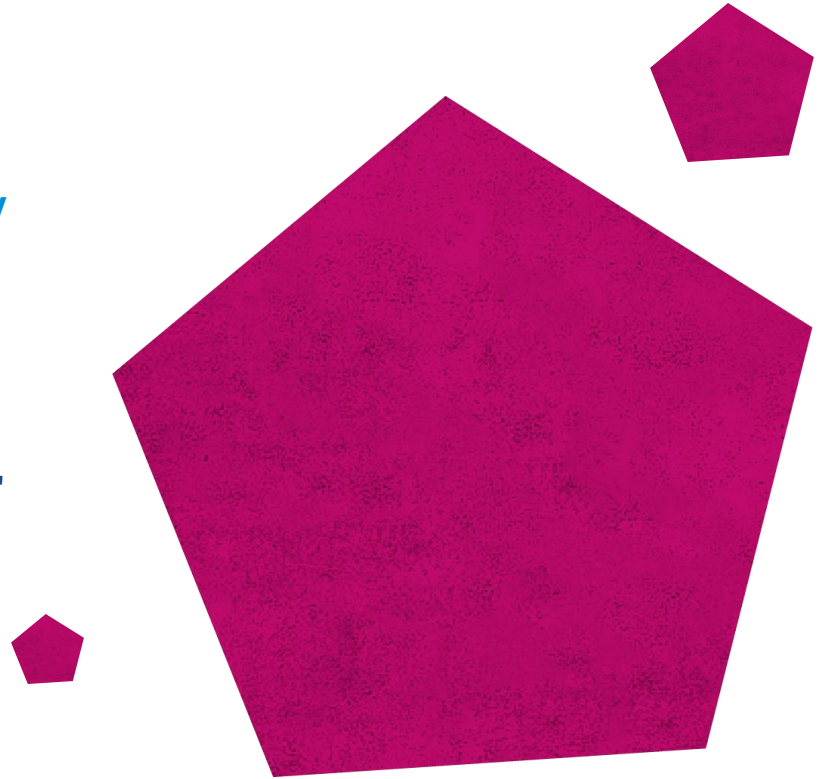


Pluridecorato Generale dell'Esercito USA, eroe della seconda guerra mondiale, Presidente degli USA dal 1952 al 1960, Eisenhower dovette affrontare questioni "**importanti**" (ovvero **a lungo termine**), riuscendo a pianificarle, e gestendo contemporaneamente quelle definite "**urgenti**" (ovvero compiti **a breve termine**)

The Eisenhower Matrix

- A più di trent'anni dalla presidenza di Eisenhower, **Stephen Covey**, nel suo libro "**The 7 Habits of Highly Effective People**" rielabora queste intuizioni sintetizzandole in un semplice strumento per l'assegnazione delle priorità.

- L'**obiettivo principale** della Matrice di Eisenhower è quello di contrastare l'effetto "**trappola dell'urgenza**" che genera inefficienza e frustrazione



The Eisenhower Matrix

Urgente & Importante



COMPITI URGENTI:

Questi compiti richiedono un'attenzione immediata. Si tratta di **attività che devono essere svolte in tempi stretti**, con evidenti conseguenze in caso di mancato raggiungimento dell'obiettivo. Questo tipo di attività non possono essere evitate e rimandarle non può che aggravare la situazione, anche in termini di stress. Concentrarsi su compiti urgenti ti mette in una **modalità attiva**, caratterizzata da concentrazione e determinazione, ma anche da troppa fretta ed eccesso di concentrazione.



COMPITI IMPORTANTI:

Potrebbero non richiedere un'attenzione immediata, ma sono necessari per raggiungere i tuoi **obiettivi a lungo termine**. Solo perché questi compiti sono meno urgenti non significa che non siano importanti. La loro pianificazione è essenziale per poter utilizzare in modo efficiente le risorse corrette. Concentrarsi su compiti importanti attiva una **modalità reattiva,** caratterizzata da calma e razionalità, ma va stimolata l'apertura a nuove idee, altrimenti il rischio è procrastinare.

The Eisenhower Matrix



The Eisenhower Matrix

I Quadranti della matrice di Eisenhower

- **URGENTE & IMPORTANTE → DO:** sono questioni urgenti e importanti e, pertanto, richiedono un'azione immediata. Gli elementi in questo quadrante includono in genere crisi e scadenze.

- **IMPORTANTE & NON URGENTE → DECIDE:** sono questioni essenziali, ma non urgenti e quindi non richiedono un'azione immediata. Si tratta comunque di questioni di importanza strategica e quindi è fondamentale pianificarne per tempo l'esecuzione.

- **URGENTE & NON IMPORTANTE → DELEGATE:** sono questioni che richiedono un'attenzione immediata, ma che riguardano elementi secondari, che non richiedono necessariamente il nostro tempo o la nostra attenzione e possono quindi essere assegnate a qualcun altro.

- **NON URGENTE& NON IMPORTANTE → DELETE:** Questi elementi della matrice non sono essenziali e non sono urgenti e quindi possono, nella maggior parte dei casi, essere cancellati direttamente dall'elenco.

The Eisenhower Matrix

QUANDO e COME si usa

QUANDO

- Se lavoriamo sempre in modalità urgente
- Se lavoriamo molto, ma con un impatto breve
- Se non facciamo progressi sugli obiettivi LT
- Se abbiamo difficoltà a delegare
- Se abbiamo troppo WIP
- Se abbiamo la tendenza a procrastinare

COME

- A seconda del tipo di attività che ti assorbe di più, reindirizza l'attenzione
- Limita WIP
- Assegna una categoria a ogni attività
- Monitoraggio del tempo per ogni attività, per capire dove investiamo più tempo

L'obiettivo è quello di eliminare il maggior numero possibile di attività Q4 (Delete) per creare tempo e lavoro "extra" per riempire il Q2 (Do) il più possibile al fine di limitare le attività Q1 in futuro (Decide)

The Eisenhower Matrix

I Limiti

L'utilizzo di questo metodo di assegnazione delle priorità presenta delle limitazioni:

- **CONTESTO**: La disponibilità effettiva delle risorse e la complessità dei compiti possono rendere difficile la delega o la finalizzazione delle attività.
- **WORK IN PROGRESS**: L'efficacia del metodo dipende dalla quantità di compiti. **È più efficace con un numero limitato di attività**. Un numero maggiore di lavori può richiedere una ridefinizione delle priorità all'interno di ciascun quadrante, ottenendo un effetto contrario alle aspettative.
- **UTILITÀ**: Il metodo ha un valore limitato per chi non può delegare compiti o svolgere le proprie attività in autonomia. Senza queste opzioni, **è più difficile** stabilire ciò che è urgente-importante e ciò che è non urgente e non importante.

How to Prioritize

- Introduzione
- Matrice di Eisenhower
- **MoSCoW + Timeboxing**
- Kano
- Business Value Analysis
- RICE (+ICE)
- 100 Dollars
- Q&A and Feedback



MoSCoW

La **Metodologia di Prioritizzazione MoSCoW** è una tecnica usata nel project management per porre in priorità i task sulla base della loro **importanza** ed **urgenza**

Overview of MoSCoW Prioritization

- **M = Must Have**

Compiti che sono essenziali per il successo del progetto e che devono essere inclusi nell'ambito attuale

- **S = Should Have**

Attività importanti ma non critiche per l'inclusione immediata

- **C = Could Have**

Attività desiderabili ma non necessarie per la fase di progetto corrente

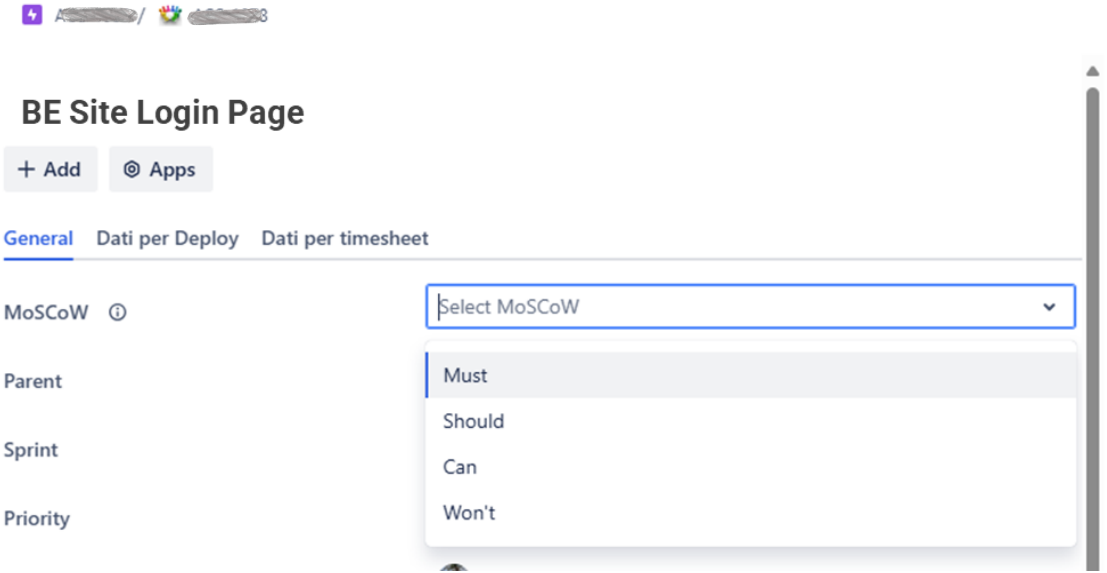
- **W* = Won't have** (this time)

Attività escluse in modo esplicito dall'ambito corrente

*A volte W viene utilizzato per indicare " WOULD" (o "vorrei"), ovvero qualcosa di ancora possibile ma improbabile da includere (e meno probabile di "potrei"). Would viene utilizzato per indicare funzionalità che non sono richieste al momento, ma che dovrebbero essere considerate in termini architettonici durante la progettazione come future opportunità di espansione, evitando così il rischio di progetti senza sbocchi che impedirebbero l'offerta di una particolare funzionalità in futuro.

MoSCoW

Jira Custom Field



MoSCoW

Must Have (M)

- I task “Must Have” sono critici per il successo (efficacia) del progetto e devono perciò essere posti a elevata priorità
- Tipicamente:
  - Sviluppo di core features
  - Attività di Test e Debug
- Occorre concentrarsi sul completamento di questi task prima di occuparsi degli altri

Should Have (S)

- I task “Should Have” sono importanti ma non critici e non è necessario prevederne la soluzione immediata.
- Tipicamente:
  - Miglioramenti e completamenti funzionali
  - Miglioramenti all’interfaccia grafica
- Ci si occupa di questi task dopo il completamento di quelli “Must Have”.

MoSCoW

Could Have (C)

- I task “Could Have” sono graditi ma non strettamente necessari per la fase attuale del progetto
- Tipicamente
  - Implementazioni “Nice-to-have”
  - “Ottimizzazione” prestazioni
- Questi task sono in genere posizionati su sprint successivi o successive release del progetto.

Won't Have (W)

- I task “Won't Have” sono generalmente esclusi dagli obiettivi di consegna correnti
- Tipicamente
  - Implementazioni avanzate, oltre gli obiettivi correnti
  - Miglioramenti non essenziali
- È importante comprendere e gestire le aspettative degli stakeholder a proposito di quanto “non sarà” incluso nel progetto.

MoSCoW

Applicazione del metodo Moscow



- Rivedere e adeguare regolarmente le priorità in base alle mutevoli esigenze e ai feedback del progetto
- Garantire una comunicazione chiara con le parti interessate in merito alla definizione delle priorità e all'ambito delle attività

MoSCoW

Caso d'uso - Sviluppo di un servizio per la formazione professionale on-line

Task ID	Descrizione	MoSCoW Classification	Effort
A1	Integrare l'app con Microsoft Teams per notifiche in tempo reale	M	2
A4	Rinnovare l'interfaccia utente secondo i nuovi standard di design aziendale	M	5
A5	Aggiungere l'autenticazione tramite Single Sign-On (SSO) aziendale	M	4
A8	Creare un modulo di feedback in-app per la raccolta opinioni da utenti finali	M	1
A7	Abilitare la generazione automatica di PDF per i documenti gestiti	S	2
A10	Organizzare una sessione di formazione clienti sull'uso delle nuove funzionalità	S	2
A2	Includere battute casuali nei report esportati per rendere la lettura più leggera	C	1
A9	Implementare controlli di accesso granulari per ruoli multipli (es. admin, viewer, editor)	C	3

Tot Effort Must	12	60%
Tot Effort Should	4	20%
Tot Effort Could	4	20%
Totale	*20*	100%
Business Case	***16***	**80%**

I **Must** e gli **Should** *non dovrebbero essere più dell'80% dell'impegno totale*, così da avere un margine compreso tra il 20% e il 40%. La regola non è assoluta e le percentuali possono variare considerando il livello di rischio specifico del progetto
All'interno di un **Business Case** saranno quindi presenti almeno i **M** che formano il ***Minimum Usable Subset (MUS)*** – cioè i requisiti per i quali è garantito il rilascio – e degli **S**, dei quali è lecito aspettarsi il rilascio.

TIMEBOXING

Timeboxing è una tecnica di gestione del tempo e dei progetti che prevede l'allocazione di un periodo di tempo fisso, chiamato "timebox", per completare un'attività. Utilizzata spesso nelle metodologie agili (ex. Sprint), questa tecnica aiuta a focalizzarsi sui deliverable più importanti e a gestire i rischi legati alle scadenze.

Utilizzo:

- **Gestione dei Progetti**: La pianificazione è suddivisa in timebox con deliverable, scadenze e budget specifici.
- **Gestione del Tempo Personale**: Migliora la produttività e la gestione delle attività quotidiane.

Benefici:

- **Focalizzazione**: Con il tempo fisso, le organizzazioni devono concentrarsi sui deliverable prioritari.
- **Riduzione dei Costi**: Evita estensioni delle scadenze e coinvolgimento di più risorse.

Metodi Correlati:

- **MoSCoW Method**: Aiuta a prioritizzare i deliverable in base alla loro importanza.

MoSCoW

I limiti del metodo

Tra i limiti del metodo MoSCoW possiamo includere:

- Non aiuta a decidere tra più requisiti all'interno della stessa priorità, manca un elemento quantitativo oggettivo
- Manca di una logica su come classificare i requisiti concorrenti: perché qualcosa è **M** piuttosto che **S**?
- Ambiguità sui tempi, in particolare nella categoria W che non è chiaro se non sarà presente in questa versione o non sarà presente mai.
- C'è il rischio di una focalizzazione politica sulla creazione di nuove funzionalità a scapito dei miglioramenti tecnici, come il refactoring.

How to Prioritize

- Introduzione
- Matrice di Eisenhower
- MoSCoW + Timeboxing
- **Kano**
- Business Value Analysis
- RICE (+ICE)
- 100 Dollars
- Q&A and Feedback



Kano Model



Noriaki Kano, professore di gestione della qualità presso l'Università delle Scienze di Tokyo, **ha creato il modello Kano nel 1984**, mentre ricercava i fattori che contribuivano alla soddisfazione e alla fedeltà del cliente.

Il modello Kano è un approccio per prioritizzare funzionalità su una roadmap di prodotto in base alla **probabilità** che soddisfino il cliente. I team di prodotto valutano una funzionalità **in base alla soddisfazione generata nel cliente** e ai costi di implementazione, per determinare se aggiungerla o meno alla roadmap..

Kano Model

Quando Usarlo?

Quando si hanno limiti di tempo:



I team di prodotto lavorano con scadenze ravvicinate, il modello Kano è un ottimo strumento per **accelerare il processo decisionale.**

Per capire i desideri dei clienti:



Il modello permette di «**pensare fuori dagli schemi**» e aiuta comprendere per vedere quali funzionalità vogliono e trovano utili i clienti.

Per valorizzare un prodotto:



Capire quando è il momento di aggiornare il prodotto per mantenerlo **competitivo rispetto alla concorrenza** del mercato, l'utilizzo dell'analisi Kano valuterà tutte le opzioni di funzionalità per dare indicazioni chiare tra cui scegliere.

Kano Model

Le 5 categorie

Nel modello Kano, la considerazione chiave per qualsiasi nuova funzionalità è quanto soddisferà gli utenti. Per fare questo **il modello individua 5 categorie** in cui divide le funzionalità, che variano da quelle che potrebbero deludere i clienti a quelle che potrebbero soddisfarli o addirittura entusiasmarli.

- **MUST BE:** Sono quelle funzionalità date per scontate, la loro presenza non genera entusiasmo, ma l'assenza o il malfunzionamento generano insoddisfazione
- **ONE DIMENSIONAL:** Sono le funzionalità che generano soddisfazione se presenti, ma causano insoddisfazione se assenti
- **ATTRACTIVE:** Sono funzionalità che generano soddisfazione se presenti, indifferenza se assenti
- **INDIFFERENT:** Funzionalità la cui presenza o assenza non genera reazioni nel cliente
- **REVERSE:** Sono caratteristiche che dividono i clienti, possono essere apprezzate o meno

Kano Model

Le funzionalità da sviluppare

Il modello Kano identifica 3 di queste categorie come quelle su cui è necessario concentrarsi

MUST BE: Sono le caratteristiche definite di base o **di soglia,** quelle di cui il prodotto ha bisogno per essere competitivo e che i clienti si aspettano dandole per scontate. Il concetto di soglia è dato dal fatto che rappresentano una sorta di **prezzo per entrare sul mercato.**

(ex. L'acqua calda in un albergo, i fari in un'automobile, la produzione di XML v.1.2.2 per le fatture attive)

PERFORMANCE: Sono le caratteristiche legate alla **prestazione** di un prodotto, quelle che lo caratterizzano e che sono di maggior interesse per il cliente, il cui livello di soddisfazione è determinato dalla loro qualità complessiva.

(ex. Il buffet della colazione in albergo, l'autonomia in un'automobile elettrica, i tempi di (ri)elaborazione di una interrogazione su dati economici)

ATTRACTIVE: Sono le caratteristiche di un prodotto che **generano entusiasmo** nel cliente aumentandone i livelli di felicità. La loro assenza, invece, non genera delusione nel cliente. Sono generalmente innovazioni che divengono una vera e propria «**sorpresa**» per il cliente.

(ex. La macchinetta del caffè in camera di albergo, la telecamera posteriore in un'automobile, il copilot AI che ci calcola il fatturato annuo con una sola domanda)

Kano Model

Le funzionalità da evitare

Ugualmente il modello Kano identifica 2 categorie che invece è opportuno evitare

INDIFFERENT: Sono le caratteristiche possibilmente da evitare in quanto fondamentalmente inutili poichè **ininfluenti per il cliente**. Potrebbero tuttavia essere implementazioni necessarie, semplicemente non percepite dal cliente.

(ex. Un corso di formazione in un albergo, le luci di parcheggio in un'automobile, la fruizione anche via tablet di alcune funzionalità)

REVERSE: Sono le caratteristiche di un prodotto che possono avere un certo grado di complessità di esecuzione, ma generano **reazioni contrastanti** e polarizzate nel cliente che può esserne attratto o allontanato.

(ex. Un'offerta di prodotti solo vegetariani in un hotel, un design molto innovativo in un'automobile, alcune colonne delle interrogazioni sui dati economici)



LA PERCEZIONE CAMBIA NEL TEMPO

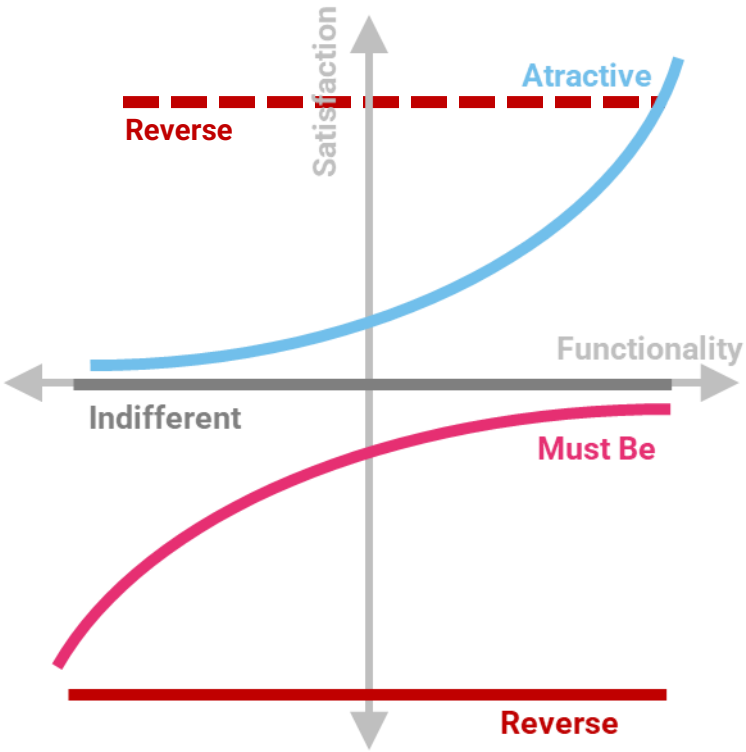


Kano Model

Come Funziona (Reaction Graph)

Il modello descrive queste 5 categorie su una serie di assi. L'asse y rappresenta il grado di soddisfazione del requisito; l'asse x è il livello di adempimento o esecuzione del requisito da parte dell'azienda

Per classificare i requisiti viene usato il **Kano Model Survey** che formula le domande rappresentando il requisito in modo funzionale e disfunzionale.
I risultati verranno aggregati in modo categorizzare la funzionalità, a seconda delle risposte
Queste informazioni permettono di individuare lacune nella propria offerta e potenziali buchi nella ricerca sui clienti, comprendere quali requisiti o funzionalità includere, quali migliorare e come ridurre i costi, eliminando funzionalità o non implementandole.



Kano Model

Come si usa: la Survey

Come condurre l'indagine sui clienti e come porre le domande per arrivare a una corretta classificazione delle features in base alle risposte

Esempio di domande

	I like it	I expect it	I am neutral	I can tolerate it	I dislike it
FUNCTONAL					
How do you feel the product had … ?					
How do you feel there was more of … ?					
DYSFUNCTIONAL					
How would you feel if the product did not have … ?					
How do toy feel if there was less of … ?					

Mappatura risposte > categoria requisito

FUNCTONAL		DYSFUNCTIONAL		CATEGORY
I like it	+	I dislike it	>	Must be
I expect it	+	I dislike it	>	One-dimensional
I expect it	+	I am neutral	>	Attractive
I can tolerate it	+	I am neutral	>	Indifferent
I am neutral	+	I expect it	>	Reverse

- Presentare i requisiti sia in modo funzionale (presenza / maggiore quantità) che disfunzionale (assenza / minore quantità)
- Per ognuno ottenere una valutazione

Kano Model

Come si usa la Survey

- MUST BE
- PERFORMANCE
- ATTRACTIVE
- INDIFFERENT
- REVERSE
- QUESTIONABLE (risposte in conflitto)

Mappatura risposte > categoria requisito

Functional (feature present) \ Dysfunctonal (feature not present)	Like it	Expect it	Neutral	Tolerate	Dislike
Like it	Q	A	A	A	P
Expect it	R	Q	I	I	M
Neutral	R	Q	I	I	M
Tolerate	R	I	I	Q	M
Dislike	R	R	R	R	Q

Come le funzionalità vengono percepite in termini di utilità e funzionalità.
Con quanta urgenza sono necessarie

Kano Model

I Benefici

- **Per contenere costi e tempi:** prevenendo lo spreco di tempo e risorse associati allo sviluppo di funzionalità che non attraggono i clienti target.

- **Per individuare le priorità:** identificando le funzionalità del prodotto che necessitano di attenzione immediata per migliorarne le prestazioni.

- **Per valorizzare le funzionalità principali:** costruendo una roadmap che dia priorità allo sviluppo delle funzionalità sulla base del miglioramento delle prestazioni che incidono sul livello di soddisfazione del cliente.

- **Per aumentare la soddisfazione del cliente:** evitando lo sviluppo di funzionalità che non miglioreranno la soddisfazione del cliente in modo da poterli soddisfare più rapidamente.



Kano Model

Gli Svantaggi

- **Prevalentemente quantitativo:** I risultati forniti dal questionario tendono a fornire risultati quantitativi (numerici), che non approfondiscono il “perché” dietro i dati. Potrebbero quindi essere necessarie ulteriori ricerche per approfondire i risultati.

- **Può essere difficile da gestire:** La gestione ed elaborazione dei questionari non è scontata e richiede del tempo.

- **Richiede analisi:** I risultati del questionario potrebbero richiedere conoscenze specifiche per l'analisi e interpretazione dei risultati.



How to Prioritize

- Introduzione
- Matrice di Eisenhower
- MoSCoW + Timeboxing
- Kano
- **Business Value Analysis**
- RICE (+ICE)
- 100 Dollars
- Q&A and Feedback



BVA: Business Value Analysis

L'analisi del valore aziendale (BVA) è un metodo strutturato per valutare e assegnare priorità ad attività, progetti o funzionalità in base al valore che apportano all'azienda. Questo approccio consente di garantire che le risorse siano allocate verso iniziative e implementazioni che offrano i maggiori vantaggi all'organizzazione.

COME IMPLEMENTARE IL METODO?

- **Definire chiaramente i Goal e gli obiettivi di business** per capire cosa l'organizzazione intende raggiungere al fine di stabilire un benchmark rispetto al quale valutare il valore delle varie iniziative.
- **Coinvolgere i principali stakeholder** per raccogliere input e prospettive.
- **Considerare tutte le potenziali attività, progetti o funzionalità** che potrebbero essere intrapresi.
- **Stabilire criteri chiari per valutare il valore di business di ogni elemento** che deve essere allineato con gli obiettivi strategici dell'organizzazione.

BVA: Business Value Analysis

Come implementare il metodo

Definire i Criteri di Valutazione

- Impatto sui ricavi: Potenziale di generare o aumentare i ricavi.
- Risparmio sui costi: Capacità di ridurre i costi operativi.
- Soddisfazione del cliente: Impatto sulla loro esperienza e soddisfazione.
- Riduzione del rischio: Conformità alla legislazione (es. GDPR).
- Posizione di mercato: Capacità di migliorare la competitività dell'azienda.
- Efficienza operativa: Miglioramento dei processi interni.

Raccogliere e Elencare i Requisiti

- Sessioni di brainstorming
- Feedback e sondaggi degli utenti
- Ricerche di mercato
- Analisi della concorrenza
- Revisioni dei processi interni

Identificare gli Stakeholder

- Dirigenti e Top management
- Product Owner e Super PO
- Team di marketing e vendite
- Clienti e utenti finali
- Team di sviluppo e IT
- Responsabili della conformità normativa

Definire gli Obiettivi Aziendali

- Incremento dei ricavi
- Riduzione dei costi
- Miglioramento della soddisfazione del cliente
- Aumento dell'efficienza operativa
- Ottenimento di un vantaggio competitivo
- Garanzia della conformità alle normative

BVA: Business Value Analysis

Che cosa bisogna fare?

- **Assegnare Pesi ai Criteri:** Determina l'importanza relativa di ciascun criterio assegnando dei pesi. Questo può essere fatto utilizzando metodi come il confronto a coppie, il voto degli stakeholder o il giudizio degli esperti. Il peso totale dovrà essere pari a 100%.
- **Assegnare Punteggi a Ogni Requisito:** Valuta ogni requisito rispetto ai criteri e assegna dei punteggi. I punteggi possono essere assegnati su una scala (es. da 1 a 5, dove 1 è impatto basso e 5 è impatto alto).
- **Calcolare il Valore Aziendale:** Per ogni requisito, calcola il punteggio ponderato moltiplicando il punteggio per il peso di ciascun criterio e sommando i risultati. Questo fornisce una misura quantitativa del valore aziendale per ciascun elemento.
- **Prioritizzare in Base al Valore Aziendale:** Classifica i requisiti in base al loro valore aziendale calcolato. Gli elementi con un valore aziendale più alto dovrebbero essere prioritizzati rispetto a quelli con un valore più basso.
- **Revisionare e Validare:** Revisiona la lista prioritizzata con gli stakeholder per assicurarti che sia allineata agli obiettivi aziendali e alle aspettative. Aggiusta la prioritizzazione se necessario in base ai feedback degli stakeholder e alle nuove informazioni.
- **Implementare e Monitorare:** Inizia con gli elementi a priorità più alta e implementali. Monitora continuamente il progresso e l'impatto di questi elementi. Aggiusta la prioritizzazione secondo necessità in base ai cambiamenti nell'ambiente aziendale o ai feedback degli stakeholder.

BVA: Business Value Analysis

Un esempio pratico: quali funzionalità implementare nel Q3?

Business Goals

Aumenta la soddisfazione dei clienti.
Aumentare il numero di nuovi utenti.
Riduci i costi operativi.
Migliora la sicurezza dei dati.

Stakeholders

PO / SPO
Team di sviluppo
Marketing Team
Assistenza clienti

Requirements

Migliora la velocità di caricamento dell'applicazione.
Implementare un sistema di feedback dei clienti.
Automatizza il processo di fatturazione.
Aggiungere l'autenticazione a due fattori

Assessment Criteria

Impatto sui ricavi. peso: 30%
Risparmio sui costi. peso: 20%
Soddisfazione del cliente. peso: 40%
Efficienza operativa. peso: 10%

Assegna le priorità in base al valore aziendale:
Improve App Speed (**3.9**)
Add Two-Factor Authentication (**3.8**)
Customer Feedback System (**3.3**)
Automate the invoicing process (**3.2**)

Revisionare e Validazione
Il team rivede la lista prioritizzata con tutti gli stakeholder per assicurarsi che sia **allineata con gli obiettivi aziendali e con le aspettative di tutti i gruppi interessati.** Eventuali aggiustamenti vengono fatti in base al feedback.

Implement and Monitor
Il team di sviluppo inizia a lavorare sulla funzionalità con la priorità in base alla priorità e durante l'implementazione, il team **monitora continuamente i progressi e raccoglie feedback per eventuali aggiustamenti futuri.**

Assegnare Punteggi				
Requisito	Impatto sui ricavi (30%)	Risparmio sui costi (20%)	Soddisfazione del cliente (40%)	Efficienza operativa (10%)
Migliorare la velocità del sito web	4	2	5	3
Sistema di feedback dei clienti	3	1	5	2
Automatizzare i processi di fatturazione	2	5	3	4
Migliorare la sicurezza dei dati	5	2	4	3

Calcolare il Valore Aziendale		
Requisito	Calcolo del Valore Aziendale	Valore Aziendale
Migliorare la velocità del sito web	(4x0.3) + (2x0.2) + (5x0.4) + (3x0.1) = 1.2 + 0.4 + 2 + 0.3 = 3.9	3.9
Sistema di feedback dei clienti	(3x0.3) + (1x0.2) + (5x0.4) + (2x0.1) = 0.9 + 0.2 + 2 + 0.2 = 3.3	3.3
Automatizzare i processi di fatturazione	(2x0.3) + (5x0.2) + (3x0.4) + (4x0.1) = 0.6 + 1 + 1.2 + 0.4 = 3.2	3.2
Migliorare la sicurezza dei dati	(5x0.3) + (2x0.2) + (4x0.4) + (3x0.1) = 1.5 + 0.4 + 1.6 + 0.3 = 3.8	3.8

BVA: Business Value Analysis

I vantaggi del metodo

L'implementazione del metodo **Business Value Analysis aiuta le organizzazioni a prendere decisioni più informate, allocare le risorse in modo più efficiente ed allineare le attività quotidiane con gli obiettivi strategici a lungo termine**. Questi vantaggi combinati contribuiscono a creare un'organizzazione più agile, trasparente e focalizzata sul valore, capace di adattarsi e prosperare in un ambiente aziendale dinamico.

Miglioramento della Decisione: Fornisce una base oggettiva e quantitativa per la decisione. Il processo di valutazione e assegnazione dei punteggi consente decisioni informate basate su dati concreti anziché su intuizioni o pressioni politiche.

Allineamento Strategico: Garantisce che le risorse siano allocate a iniziative che sono strettamente allineate con gli obiettivi strategici dell'organizzazione. Il BVA aiuta a identificare e concentrarsi su quelle attività che contribuiranno direttamente agli obiettivi aziendali come l'aumento dei ricavi, la riduzione dei costi, o il miglioramento della soddisfazione del cliente.

Ottimizzazione delle Risorse: Migliora l'utilizzo delle risorse aziendali (tempo, denaro, personale). Concentrandosi sulle iniziative con il maggiore valore aziendale, le organizzazioni possono evitare di sprecare risorse su progetti a basso impatto o non prioritari.

Trasparenza e Comunicazione: Aumenta la trasparenza nel processo decisionale e facilita la comunicazione con gli stakeholder. Una chiara definizione dei criteri di valutazione e dei pesi associati rende comprensibile a tutti gli stakeholder come e perché sono state prese certe decisioni.

BVA: Business Value Analysis

I vantaggi del metodo

- **Flessibilità e Adattabilità:** Consente una revisione e un aggiustamento continui delle priorità. Il BVA è un processo iterativo che può essere facilmente aggiornato per riflettere cambiamenti nelle condizioni di mercato, nei feedback degli utenti o negli obiettivi aziendali.
- **Riduzione del Rischio:** Contribuisce alla gestione e riduzione dei rischi aziendali. Identificando e prioritizzando iniziative che riducono i rischi operativi o di conformità, il BVA aiuta a mitigare potenziali problemi futuri.
- **Miglioramento dell'Efficienza Operativa:** Aumenta l'efficienza operativa concentrandosi su attività che migliorano i processi interni. **Dettaglio:** Implementando progetti che ottimizzano i processi aziendali, le organizzazioni possono migliorare la produttività e ridurre i tempi di ciclo.
- **Incremento della Soddisfazione del Cliente:** Migliora la soddisfazione e la fidelizzazione del cliente concentrandosi su iniziative che migliorano l'esperienza utente. Prioritizzare progetti che rispondono direttamente ai bisogni e alle aspettative dei clienti contribuisce a una migliore esperienza complessiva e a una maggiore fedeltà.
- **Vantaggio Competitivo:** Aiuta a ottenere e mantenere un vantaggio competitivo. Identificando e implementando rapidamente iniziative ad alto valore, le organizzazioni possono rispondere più efficacemente alle dinamiche del mercato e alle attività della concorrenza.
- **Sostenibilità a Lungo Termine:** Contribuisce alla sostenibilità a lungo termine dell'organizzazione. Focalizzandosi su progetti che non solo portano benefici immediati ma anche vantaggi a lungo termine, il BVA supporta la crescita e la stabilità futura dell'azienda.

BVA: Business Value Analysis

Limiti del metodo

Sebbene l'analisi del valore aziendale sia un potente strumento per valutare e dare priorità alle iniziative aziendali, le organizzazioni devono essere consapevoli dei suoi limiti. Per mitigare questi problemi, è importante adottare un approccio equilibrato, combinando BVA con altre metodologie di gestione e assicurandosi che ci sia una comunicazione chiara e trasparente tra tutti gli stakeholder coinvolti. Inoltre, la flessibilità e la capacità di adattarsi rapidamente ai cambiamenti del mercato sono fondamentali per il successo a lungo termine.

Dati incompleti o imprecisi: la mancanza di dati accurati può compromettere l'efficacia di BVA. Valutazioni accurate dipendono dalla disponibilità di dati affidabili. Se i dati sono incompleti o imprecisi, le decisioni basate su BVA possono essere sbagliate.

Complessità nella definizione dei criteri: definire e assegnare pesi ai criteri di valutazione può essere complesso. Stabilire criteri chiari e pesi appropriati richiede una comprensione approfondita degli obiettivi aziendali e delle dinamiche di mercato, che possono essere complicate e richiedere molto tempo.

Soggettività nella valutazione: la valutazione del valore aziendale può essere soggettiva e influenzata dalla base. Anche con criteri e pesi definiti, la valutazione dei punteggi per ciascun criterio può variare tra gli stakeholder, portando a decisioni che potrebbero non riflettere accuratamente il valore reale.

Resistenza al cambiamento: gli stakeholder possono resistere all'adozione di un nuovo processo di definizione delle priorità. Le persone possono essere abituate ai metodi tradizionali o preferire affidarsi alle intuizioni personali. L'implementazione di BVA può richiedere un cambiamento culturale significativo all'interno dell'organizzazione.

How to Prioritize

- Introduzione
- Matrice di Eisenhower
- MoSCoW + Timeboxing
- Kano
- Business Value Analysis
- **RICE (+ICE)**
- 100 Dollars
- Q&A and Feedback



R.I.C.E.

Reach, Impact, Confidence, Effort

$$\frac{Reach \times Impact \times Confidence}{Effort}$$

Reach: la stima del numero di utenti che saranno coinvolti

Impact: la stima dell'impatto (intensità) su ciascun utente.

Confidence: l'affidabilità delle stime.

Effort: il numero di risorse richieste.

R.I.C.E.

Reach

$$\frac{Reach \times Impact \times Confidence}{Effort}$$

Reach: la stima del numero di utenti che saranno coinvolti

Impact: la stima dell'impatto (intensità) su ciascun utente.

Confidence: l'affidabilità delle stime.

Effort: il numero di risorse richieste.

Utilizzare un intervallo di tempo prestabilito

Es. 1 mese

R.I.C.E.

Impact

$$\frac{Reach \times Impact \times Confidence}{Effort}$$

Reach: la stima del numero di utenti che saranno coinvolti

Impact: la stima dell'impatto (intensità) su ciascun utente.

Confidence: l'affidabilità delle stime.

Effort: il numero di risorse richieste.

Assegnare valori su una scala arbitraria e assegnarli in maniera relativa.

Es. Da 1 a 5

Per limitare l'arbitrarietà di queste stime vi sono alcune buone pratiche:

- Documentare esempi
- Individuare i casi limite
- Don't to it yourself
- Andare a caccia di dati

R.I.C.E.

Confidence

$$\frac{Reach \times Impact \times Confidence}{Effort}$$

Reach: la stima del numero di utenti che saranno coinvolti

Impact: la stima dell'impatto (intensità) su ciascun utente.

Confidence: l'affidabilità delle stime.

Effort: il numero di risorse richieste.

L'attendibilità può essere espressa come percentuale:

- 25% (bassissima confidenza)
- 50% (alta incertezza nei dati)
- 75% (alcuni insight mancano ma la stima è buona)
- 100% (totale fiducia nelle stime)

R.I.C.E.

Effort

$$\frac{Reach \times Impact \times Confidence}{Effort}$$

Reach: la stima del numero di utenti che saranno coinvolti

Impact: la stima dell'impatto (intensità) su ciascun utente.

Confidence: l'affidabilità delle stime.

Effort: il numero di risorse richieste.

Anche in questo caso è utile procedere per t-shirt sizing o simili:

Es.

- 1 per un costo molto basso
- . . .
- 5 per un costo alto.

R.I.C.E.

Calcolo del processo

FEATURE	REACH (migliaia)	IMPACT	CONFIDENCE	EFFORT	SCORE
Integrare l'app con Microsoft Teams per notifiche in tempo reale	30	3	100%	1	**90**
Creare un modulo di feedback in-app per la raccolta opinioni da utenti finali	50	2	50%	1	**50**
Rinnovare l'interfaccia utente secondo i nuovi standard di design aziendale	50	5	75%	4	**47**

R.I.C.E.

Vantaggi e Svantaggi del Modello R.I.C.E.

Eccessiva semplificazione

Eccessiva fiducia nella presunta oggettività delle conclusioni

Non si presta a comparare iniziative dal carattere molto differente



I.C.E

Impact, Confidence, Ease

$$Impact \times Confidence \times Ease = ICE\ Score$$

Impact: la stima dell'impatto (intensità) sul goal da raggiungere

Confidence: l'affidabilità/attendibilità delle stime.

Ease: tempo e numero di risorse richieste.

Differenze da R.I.C.E. :

- Semplificazione di RICE (toglie REACH, portata)
- Tutte le 3 variabili hanno valutazione paritetica (es. 1-10)

I.C.E.

Esempio

Goal/Metrica: app di social network, aumento del numero di visite a pagina profilo degli utenti

Epic/Story da prioritizzare

- Ottimizzare visibilità su Google
- Invio link via e-mail al proprio profilo
- Aggiunta galleria immagini alla pagina profilo

STORY	IMPACT	CONFIDENCE	EASE	PUNTEGGIO
Integrare l'app con Microsoft Teams per notifiche in tempo reale	4	10	9	**360**
Creare un modulo di feedback in-app per la raccolta opinioni da utenti finali	4	5	8	**160**
Rinnovare l'interfaccia utente secondo i nuovi standard di design aziendale	8	7	2	**112**

I.C.E.

Vantaggi e svantaggi

Vantaggi:
- Veloce, semplice, intuitivo
- Evita paralisi da non decisione
- Utile come strumento di comunicazione e condivisione, sia nel team che con altri stakeholder



Svantaggi:
- Basato su valutazioni soggettive (variabilità di risultato, pregiudizi)
- Richiede esperienza per avere valutazioni attendibili



Tips:
- Attenzione a NON trascurare i dati storici
- Attenzione a NON trascurare i fattori esterni
- Supportare valutazioni con dati/misure, eventualmente presi da situazioni analoghe



How to Prioritize

- Introduzione
- Matrice di Eisenhower
- MoSCoW + Timeboxing
- Kano
- Business Value Analysis
- RICE (+ICE)
- **100 Dollars**
- Q&A and Feedback



100 Dollars

Il metodo 100$ (o punti) è una tecnica di prioritizzazione in cui i partecipanti distribuiscono un **importo fisso** (es. 100 punti) tra diverse opzioni in base alla loro **valutazione di importanza**.

Questo approccio facilita il processo decisionale evidenziando le priorità e **rendendo espliciti i compromessi**



100 Dollars

Esempi di Applicazione

Project Management: decidere quali feature sviluppare

Business Strategy: prioritizzare opportunità di investimento

Market Research: acquisire le preferenze dei clienti sui prodotti



100 Dollars

Steps









List All Options: identifica opzioni o criteri da porre in priorità.

Distribute Points: distribuzione del totale dei 100 punti tra le opzioni.

Analyze Results: sommatoria dei punti per ciascuna opzione.

Decision Making: focus sulle opzioni con i punteggi più alti.

Group Decision Process: aggregazione di punti per priorità di gruppi di opzioni (se applicabile).









100 Dollars

Scenario

Fai parte del team di gestione di un prodotto presso TeamSystem, vi state preparando a lanciare un nuovo software di BI specifico per le piccole e medie imprese. I colleghi del marketing, con una specifica indagine di mercato, hanno identificato alcune caratteristiche del prodotto che potrebbero valorizzarlo, ma a causa di vincoli di budget e di tempo, non tutte possono essere sviluppate nel primo rilascio.
Il team decide di utilizzare il «100$» per classificare in priorità queste funzionalità

Opzioni da Porre in Priorità

- **Customizable Dashboards**: Rinnovare l'interfaccia utente secondo i nuovi standard di design aziendale.
- **Data Integration Capabilities**: Integrare l'app con Microsoft Teams per notifiche in tempo reale.
- **Real-time Data Analysis**: Abilitare la generazione automatica di PDF per i documenti gestiti.
- **Compatibility with One Front**: Sviluppare il software aderente allo standard 1F.
- **AI-Powered Insights**: Impiegare AI per fornire analisi predittive e approfondimenti.
- **Mobile Access**: Garantire pieno funzionamento della BI anche su device mobili.

Analisi Risultati (10pp)

- **Customizable Dashboards**: 200 points
- **Data Integration Capabilities**: 180 points
- **Real-time Data Analysis**: 250 points
- **Compatibility with One Front** : 100 points
- **AI-Powered Insights**: 170 points
- **Mobile Access**: 100 points

Processo di Decisione

Il risultato indica che "Real-time Data Analysis" and "Customizable Dashboards" sono le priorità maggiori da inserire nel primo rilascio, seguite da "Data Integration Capabilities" e "AI-Powered Insights". "Compatibility with One Front " e "Mobile Access" ottengono la priorità più bassa.

Considerazioni sui raggruppamenti

Considerando il livello di competitività degli strumenti di BI sul mercato, il team discute sui risultati e considera l'importanza strategica di avere una forte presenza mobile fin dall'inizio. Si concorda quindi di modificare le priorità garantendo che «Mobile Access» venga sviluppato insieme alle funzionalità principali per assecondare la tendenza attuale a fruire delle analisi dati anche da dispositivi «Mobile».

100 Dollars

Benefici & Limitazioni

- Favorisce **considerazioni ponderate**
- **Semplice**, flessibile, quantifica le preferenze





- **Soggettività** nella distribuzione dei punti
- Può **semplificare eccessivamente** decisioni complesse

How to Prioritize

- Introduzione
- Matrice di Eisenhower
- MoSCoW + Timeboxing
- Kano
- Business Value Analysis
- RICE (+ICE)
- 100 Dollars
- **Q&A and Feedback**



Q & A



Feedback





GRAZIE PER L'ATTENZIONE