

# Переход от хаоса к планированию,

или проблемы роста  
интернет-отдела внутри компании

Яна Москвина,  
teine@teine.ru

# Задача

- заказчик
- исполнитель
- сроки

# Кто тут главный

Контент - примадонна

Интернет-отдел – обслуживающая часть

# Кто заказчик

- Отдел продаж
- Редакция
- Региональный филиал
- Дистрибуция
- Отдел лицензирования контента
- Маркетинг

# Как все начинается: «Давайте попробуем!»

- «Один знакомый программист»
- Виртуальный хостинг
- Правим по-живому
- Все задания даются голосом или по почте
- Все, что не напомнили, то и не сделали
- Как озвучили, такой результат и получили

Количество задач растёт

На задачи начинают писать ТЗ

Посещаемость сайта растет



Количество отвечающих за сайт  
растет

Сервер упал, а бекапа не было

Исправили мелкую ошибку, а  
упал весь сайт

Один популярный материал  
может уронить весь сайт

Нельзя сказать, когда будет  
сделана задача

**Задержки в коммуникации с  
заказчиком приводят к простоям**

«Кто тут главный?»

Самое время сказать:  
«Теперь мы большие»

И теперь мы должны работать  
как настоящее ИТ-подразделение



# Главных проблем всегда две

1. Коммуникация
2. «Надо вот прямо щас»

Вводим правила  
Заказчики бунтуют  
Хаос увеличивается

Оптимизировать можно только  
то, что можно посчитать

# Переходим к упорядочиванию

- 1) Задачи ставим только по одному каналу, причем история сообщений там должны сохраняться
- 2) Заводим все задачи в таск-менеджер/баг-трекер

# Переходим к упорядочиванию

- 3) Выясняем приоритеты отделов (заказчиков) внутри компании

# Переходим к упорядочиванию

- 4) Включаем мониторинг жизнеспособности и обращаем на него внимание

# Переходим к упорядочиванию

5) Оптимизируем железо:

- свои сервера → тестовый сервер
- есть ответственный за железо

# Переходим к упорядочиванию

- 6) Оптимизируем работу разработчиков:
- система хранения кода
  - несколько ежедневных «релизов» → более редкие запуски (2 раза в неделю)
  - тестирование
  - ответственные за релиз



# Переходим к упорядочиванию

## 7) Планирование присутствия:

- отпуска,
- временное отсутствие,
- беременность,
- выезды целых отделов на корпоративы,
- государственные праздники

# Переходим к упорядочиванию

## 8) Документация (вики):

- Работаем над исправлением бага → записываем, что получили
- Улучшаем тексты → записываем, где и что указано (рассылки!)
- Функциональное тестирование → что есть сейчас
- Все «новенькие» пишут документацию

**ВАЖНО: дата актуальности!**

# Переходим к упорядочиванию

## 9) Общая система общения

**Вики:** храним информацию

**Баг-трекер:** о чем договорились по задаче

**Почта:** новости: а теперь у нас такие правила

**Скайп:** групповой чат, расшаривание экранов,  
личные чатики

**Планерки:** личные встречи для заказчиков

# Переходим к упорядочиванию

## 10) Обратная связь с пользователями

Емейлы → Система общения с  
пользователями

- Исследования: оно вообще им нужно? А что важнее?
- Ошибки и пожелания
- Неформализированные пожелания к исправлению

# Решаем сиюминутные задачи

- 1) **баг-трекер**: меняем статусы задач с «немедленно» на «очень важно»

# Решаем сиюминутные задачи

## 2) Разработчики:

- Проектные
- Разгребающие ахтунги

# Проблемы роста

Количество задач растет →

- количество разработчиков растет →
- количество согласований растет →
- менеджер становится «узким  
бутылочным горлышком»

# Проблемы роста

Получаем проблему мифического  
человеко-месяца



# Вариант решения

## **Большие направления:**

- десктопные продукты и всё мобильное
- региональные подразделения
- продуктовые подразделения
- общая обслуживающая часть: баг-трекер, вики, скайп, рассылки, хранение кода, тестовые сервисы, продажи, маркетинг, саппорт и т.д.

# Вопросы?

Яна Москвина,  
teine@teine.ru