

Девятая независимая
научно-практическая конференция
«Разработка ПО 2013»

23 - 25 октября, Москва

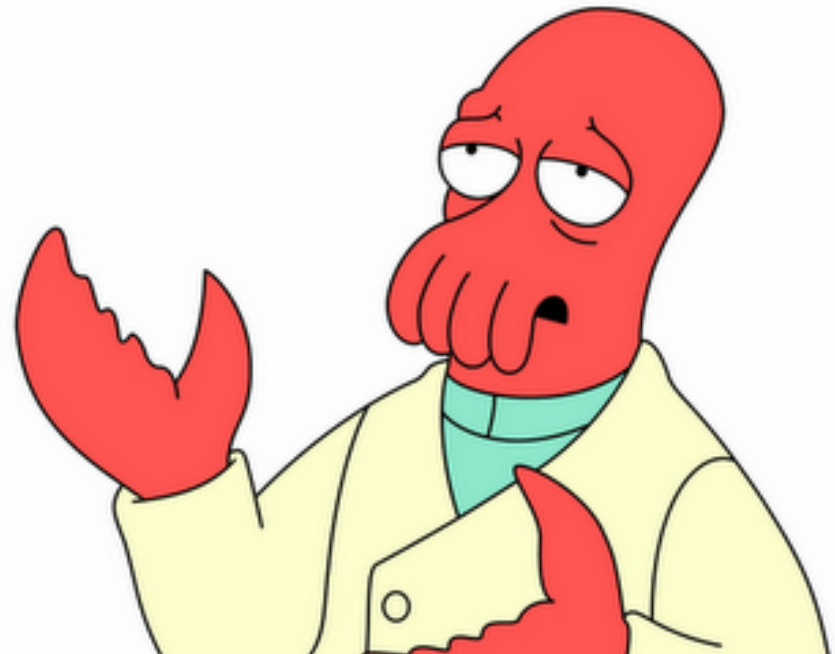


Опыт построения процессов ИТ-отдела в крупном купонном сервисе

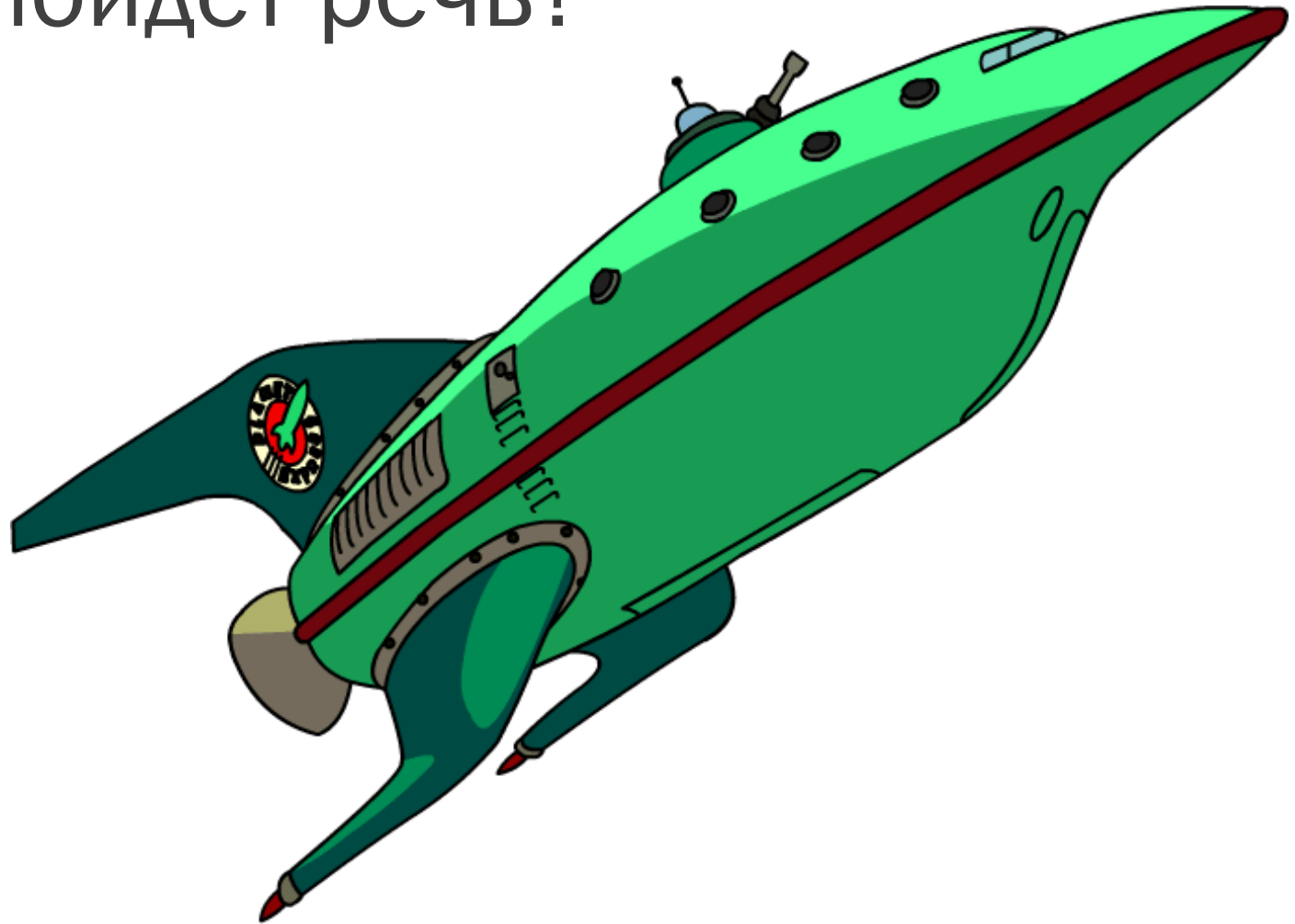
Игорь Архипов

Давайте познакомимся

- Игорь Архипов
- Сертифицированный бизнес-аналитик (СВАР®)
- 5 лет опыта в электронной коммерции
- Баннерная реклама, шоппинг клубы, аукционы, купоны...



О чем пойдёт речь?



О чем пойдёт речь?

- Крупный купонный сервис
- Период 2012-2013 года
- ИТ-отдел

- Решаемые задачи:
 - Организация взаимодействия между ИТ и бизнесом
 - Организация процессов разработки в ИТ-отделе



Особенности рынка

Задача купонного сервиса

- Создать ценность для поставщика и потребителя услуги
- Т.е. свести поставщика услуги
 - С потребителем
 - За счёт маркетингового бюджета поставщика
- Источник скидки – не коллективность покупки
 - Вернее не всегда

- Аудитория не лояльна к компании
 - Существуют агрегаторы
 - Большая конкуренция
 - Слабые программы лояльности (на момент начала 2012 года)

- Аудитория не лояльна к рынку
 - Боязнь обмана
 - Недобросовестные партнёры
 - Большинство акций – приятный бонус, а не насущная необходимость

Организация работы dev-команды

***YOU GOTTA DO
WHAT YOU
GOTTA DO***



Организация работы dev-команды

- Главная задача – спасти разработчика!
- Ситуация на начало 2012:
 - «Менеджер» приходит
 - «Менеджер» требует
 - Пока не сделано, «Менеджер» не уходит
- * «Менеджер» - любой сотрудник, который что-то хочет
- ** от разработчика



Ты сюда не ходи!...

Для спасения было предпринято:

- На высшем уровне были закреплены точки и форматы обращения в ИТ
- Там же – точки и форматы ответов
- Кнут и пряник для заказчиков:
 - Обращения не по форме игнорировались
 - Полёт отличный 😊
 - Обращения по форме поощрялись
 - Дополнительными ресурсами на отдел

GOOD NEWS, EVERYONE!



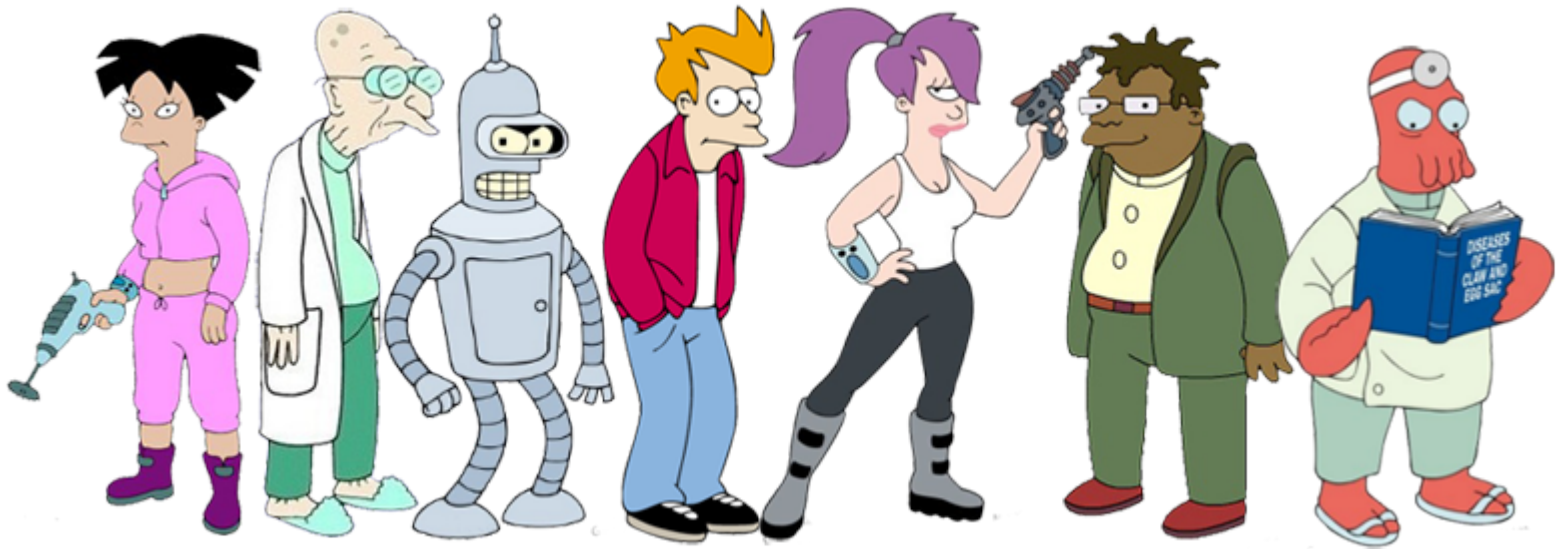
- Были организованы два канала обращений:
- Для запросов на изменения
 - Привилегированный доступ
- Для оповещения об ошибках и запросов на обслуживание
 - Общий доступ

Порядок работы с запросами

GOOD NEWS, EVERYONE!



- Запрос в обязательном порядке попадает в один из каналов
 - даже если решение о том, что его нужно сделать и как, уже принято
- Запрос в обязательном порядке попадает в issue-tracker
- В котором закрывается согласно соответствующему workflow

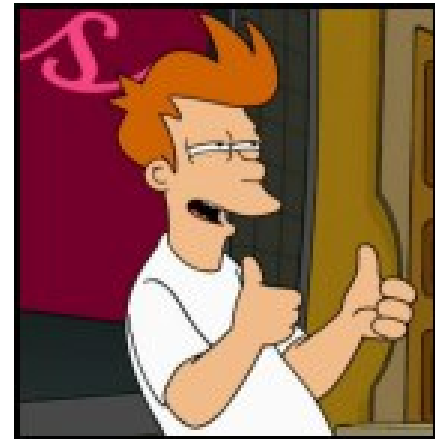


Команда разработки

Тебе должно быть, чем похвастаться!

- Разработчики должны были отучиться от старого ведения дел наравне с заказчиками
- Список задач в Jira – способ «похвастаться»
- Который оплачивался начальством

на правах рекламы:
[Leaderboard.pro](https://leaderboard.pro)



Скорость изменений

- Ситуация на рынке меняется быстро
- Требования меняются очень быстро
 - Даже если были утверждены и подписаны
- Приоритеты меняются чертовски быстро

Решение?

- Давайте SCRUM!
- SCRUM умер на втором спринте
- «Я помню, о чем мы договорились, но вот эту фичу надо сделать сегодня» (с) высший руководитель

Я не могу так работать!



*Реакция типичного программиста на предложение переключаться между тремя-четырьмя задачами при изменении приоритетов

Как я могу работать?

- Один разработчик в один момент времени занимается одной задачей
- Один разработчик в один момент времени занимается одной задачей
- Когда заканчивает – берёт следующую по приоритетам на момент завершения
- Договорились:
 - Изменить понятие спринт
 - «Наш спринт» - пул предположительно приоритетных задач в заданный временной интервал

Источник приоритета

- Приоритеты задач пересматриваются
 - по необходимости
 - Определяет руководство
 - железно раз в две недели



Коммуникации с заказчиком

- Входящие:
 - Через аналитика
- Разработчик общается с заказчиком лично, только если:
 - Сам инициирует общение
 - Аналитик видит преимущество в такой организации для текущей задачи

Распределенность команды

- Команда разбросана по необъятной родине
 - И не только
- Трекинг по дедлайнам, а не времени
- Skype – друг человека 😊

Высокая цена ошибки

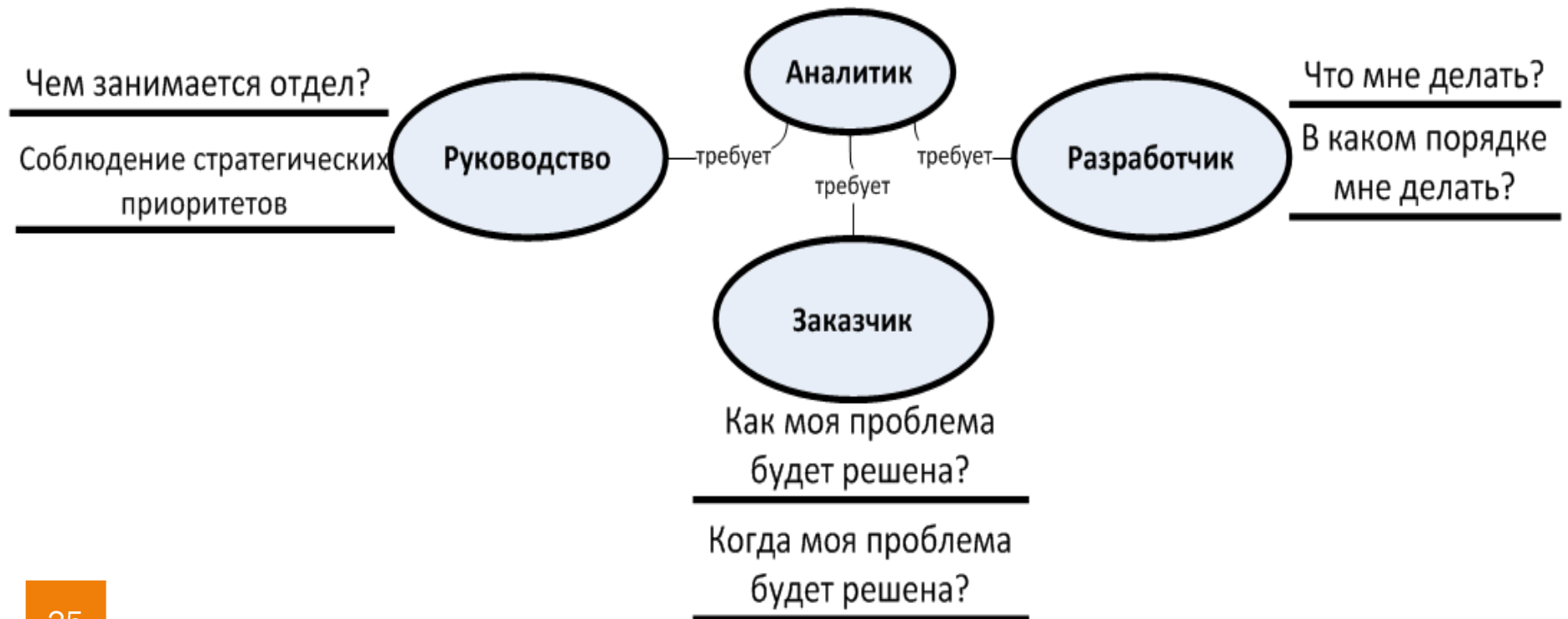
- Непрерывное развертывание
- Емейл-маркетинг – основной инструмент продаж
- Спасение:
 - Тестовое окружение + процедура тестирования и сдачи заказчику
 - CI
 - «Процедуры, написанные кровью»

Типы процедур

- Задачи бывают сложными
 - Для них придумали большой workflow
- И простыми
 - Для которых придумали маленький
- А так же специальными
 - Под которые придумали свои workflow

Нововведенная роль аналитика

- «Переводчик» между разработчиками и заказчиками
- «Транслятор» требований руководства



Что можно запомнить из доклада

- Купоны – очень интенсивный бизнес в сфере электронной коммерции, по сути – «вечный стартап»
- В такой среде гибкость и упругость процессов играют решающую роль
- Основные правила игры должны быть закреплены на высшем уровне
 - И соблюдаться в т.ч. высшим уровнем



Что можно запомнить из доклада

- «Лучшие практики» как лекарство из аптеки – пока не болит, не принимаем*
- Требования бизнеса важнее требований методики
 - Даже если вы с этим не согласны

*фраза не моя



Спасибо за внимание!

- Вопросы?



- Игорь Архипов
- lg.arkhipov@gmail.com
- <http://www.linkedin.com/in/igarkhipov>