

Анализ управления проектом в компании SMMTouch



Предыстория: SMMTouch – продуктовая IT компания, где работают кросс-функциональные команды, у компании был основной продукт, который продавал продвижение на разные соц. сети. На основе анализа рынка для масштабирования был создан второй проект, который целенаправленно собирал трафик для одной социальной сети, упрощал путь оформления заказа и использовал по максимуму таргетинг в соц. сетях, в том числе расширял географию.

Этапы реализации проекта:

1. Привлечение штатных специалистов для создания MVP: спринты
2. Тесты MVP: спринты
3. Привлечение фриланс-специалистов для улучшения MVP
4. Вывод на рынок: спринты

Спринт:

5. Тесты
6. Анализ
7. Улучшения

Спринт:

8. Тесты
9. Анализ
10. Улучшения и т.д.

Состав группы разработки проекта:

- Владелец продукта
- Продуктовый аналитик
- Проджект-менеджер (он же scrum-мастер)
- Дизайнер
- Разработчики: фронтенд, бэкенд
- Тестировщики, QA
- Маркетологи
- Таргетологи

- SMMщик
- Тех. и клиентская поддержка

Методика управления: по гибкой методологии Agile + элементы waterfall + элементы бережливого стартапа

Работа по коротким итерациям.

Использование scrum-досок и карточек – Trello.

Коммуникации через Telegram (рабочие чаты под потребности: фикс багов, growth team, клиентская поддержка, маркетинг и т.д.) и видеоконференции.

Процессы:

Планирование

Параллельно с реализацией нового проекта создали Growth team. Идеи по фичам для продукта от сотрудников и участников Growth team отбираются продуктовым аналитиком, после самые лучшие идут в разработку – цели и задачи, оценка в часах, для дизайнера/разработчиков/маркетологов/тестировщиков/smmщика/поддержки/таргетолога в ставятся проджект-менеджером, после – контролируются.

Пятиминутка – ежедневный митинг для разработчиков: что делал вчера, что собираешься делать сегодня.

Спринт: выполнение задач, тесты

Созвоны по итогам.

Бонусы по итогам: самый лучший сотрудник в пределах отдела

Проблемы:

Слабое взаимодействие между отделами в рамках 1 проекта.

Штатные сотрудники путаются по задачам разных проектов.

Разные часовые пояса и страны.

По проектным фрилансерам мало понимают цели компании, мало вовлекаются во внутренние коммуникации, при этом сотрудничают с бизнесом достаточно продолжительное время.

Оценки задач не отражают реальность, т.к. новички делают их дольше.

Есть ключевые сотрудники, которых заменить/уволить нельзя, они же могут накладывать ограничения в процесс работы некоторых сотрудников (что в рамках agile недопустимо).

Должность scrum-мастера совмещается с др. должностью сотрудника, нет стороннего сотрудника из вне.

Как улучшить?

Проводить демо: митинг, где разработчики будут показывать результаты сделанного всей команде. Предполагаемый профит: повышение мотивации, выявление проблем, если что-то идет не так, несколько человек заметят быстрее.

Проводить ретроспективу – митинг, который проводится после завершения итерации с целью выявить текущие проблемы и улучшить процесс на будущее, в неформальной обстановке. Проводить не только для разработчиков. Предполагаемый профит: психоэмоциональная разгрузка, сплоченность команды, выявление проблем, улучшение будущего процесса.

Созвоны one and one – беседа с членом команды для того, что не получилось обсудить на ретроспективе. Предполагаемый профит: более глубокое понимание проблем процесса с целью его оптимизации.

Ввести коэффициент для каждого сотрудника исходя из опыта Джуниор, Мидл и т.д. для точной оценки задачи и прогнозирования.

Пригласить стороннего scrum-мастера.

Вывод: в управлении проектом есть попытка использовать agile, но из-за ограниченного бюджета, изменений бизнес процессов из-за санкций, он не используется в чистом виде.