

WOTA

51CTO

World Of Tech 2017

全球架构与运维技术峰会

2017年4月14日-15日 北京富力万丽酒店

ARCHITECTURE



出品人及主持人：

祁宏宇 CTO训练营 负责人

CTO训练营

CTO杂谈

演讲嘉宾 汤力嘉



汤力嘉 一下科技
CTO

分享主题：
CTO的管理之道



自我介绍—酷6网

极速酷6（酷6影音）

- Dau 1500万，300万同时在线。
- 全局85%点播分享率
- 承载春晚、世界杯期间p2p点播 / 直播服务

酷6直播

- 超大规模支持：世界杯、独家春晚。
- 30*24小时无间断直播。
- 超低延时（4秒内）。
- 拖拽 / 回放支持。



自我介绍——下科技

视频矩阵 — 移动视频领域的Youtube



秒拍APP

PGC发布平台+ 播放平台



小咖秀APP

最火的视频互动APP



一直播APP

最具人气手机互动直播APP

2011年成立，目前员工700人，已完成E轮融资，估值超30亿美金，分管产品研发工作。

秒拍 播放量25亿 / 天。

小咖秀 创下连续一月AppStore免费榜总榜第一记录。

一直播 是微博直播官方品牌。

怎样成为CTO?

- CEO说你是你就是
- CTO的用途：然并卵
- 创业公司CTO：你准备好了吗？

CTO: 你准备好了吗?

资产泡沫对“双创”的侵蚀

败家排行榜

- 第1名：卖房创业
- 第2名：卖房炒股
- 第3名：炒股
- 第4名：创业
- 第5名：吸毒
- 第6名：炒期货
- 第7名：赌博
- 第8名：买理财及P2P
- 第9名：养宠物
- 第10名：淘宝

兴家排行榜

- 第一名：北京买房
- 第二名：上海买房
- 第三名：深圳买房
- 第四名：广州买房
- 第五名：南京买房
- 第六名：杭州买房
- 第七名：厦门买房
- 第八名：天津买房
- 第九名：武汉买房
- 第十名：郑州买房



CTO: 你准备好了吗?
吗?

在你存款没有
1500万
之前
你的所有爱好
都应该只是赚钱 😊

CTO: 你准备好了吗?
吗?

毫不夸张的说:

现在两个北京本地人结婚, 就相当于两家上市公司合并。

一个外地人和一个北京人结婚, 就相当于借壳上市。

一个北京人和一个外地人结婚, 就相当于资产重组。

CTO: 你准备好了吗?

3月份北京发布的商改住限购令:

4月份北京地区属于环雄概念城:



CTO: 你准备好了吗?
吗?

本来就穷，折腾对了就富了；

折腾不对，大不了还是穷人。

如果不折腾，一辈子都是穷人！

——鲁迅好像说过



CTO: 你准备好了
吗?

有打持久战的准备

有一无所有的准备

有承受绝望的准备

既然想好了，那就干吧！

塞翁失马，焉知非福

公司生产线的核心

🔗 产品 —— 需求洞察方法论

🔗 设计 —— 原谅我low没见地

🔗 开发 —— 手把手写代码

🔗 运营 —— 不在其位，不谋其政



谈谈管理吧

大纲

产品理论

决策方法论

验证需求

如何执行

研发管理

初创期

试错期

井喷期

稳增期

决策方法论

一个问题看上去很简单，是因为没理解其复杂性；

搞清楚后又觉得很复杂，然后出了复杂的方案，实际上只是实现一半；

真正伟大的人会继续前进，找到问题关键和内在深层次原因，再拿出优雅、完美的解决方案。

—— 乔布斯

简单 是终极的复杂

—— 达 芬奇

顶楼上的

—— 汤力嘉

什么是简单？

☞ 简单并不意味着最少化。

☞ 具有自身的特征和个性的朴素设计。

☞ 能够解决眼下问题，相对便宜，不会引起争议。

☞ 简单更容易被接受。

复杂的产品不可持续

🔗 “夸耀效用原理”：人们喜欢被包围在很多功能中。



如何检验简单？

☞ 一句话表述功能。

☞ 希望用户拥有什么样的体验。

为谁设计？

☞ 专家型用户

☞ 随意型用户

☞ 主流用户

为谁设计？

☞ 大多数公司都会在听取专家型用户的意见上花费太多时间

☞ 如果你想设计简单的产品，记住要为主流用户而设计。

主流用户要什么？

Everything is under control

通过故事脉络来设计

- ☞ 故事式的脉络发展更容易让用户理解
- ☞ 太早开始设计意味着会遗漏重要的见解

你需要时间

任何项目前3个方案大约都是对真正重要问题的描述。



简单四策略

🗑️ 删除——去掉不必要的功能

🗑️ 组织——按有意义的标准分组功能

🗑️ 隐藏——把不常用功能收起，以免分散用户注意力

🗑️ 转移——如摇控器只保留基本功能键，把复杂菜单转移到电视屏幕上

删除策略

🗑️ 简化最快捷的方式就是删。

🗑️ 砍掉残缺功能——沉没成本误区。

删除策略

🔗 假如用户想。。。

🔗 如果功能不是必要的

删除策略

☞ 且它将成为负担（干扰）

☞ 致命的“查看详细说明”

☞ 选择有限，用户反而更喜欢

组织策略

7加减2原则

感知分层技术

【买就返399元】斐讯K2 1200M智能双频无线路由器 WIFI穿墙 PSG1218 对比

【京东自营】“0”元购 买就返399元！白条免息，近166万用户成功提现了！买11A C双频 体验高速wifi快感！

京东价：**¥399.00** (降价通知) 累计评价 29万+

支持： 以旧换新，闲置路由器回收

配送至： **有货**，支持 99元免运费 | 货到付款

服务：由 京东 发货，供应商提供售后服务。23:00前完成下单,预计明天(12月01日)送达

选择颜色： 一个月后返399元【K2 皓白】 一个月后返399元【K2 海蓝】

一个月后返299元 一个月后返199元 一个月后返159元

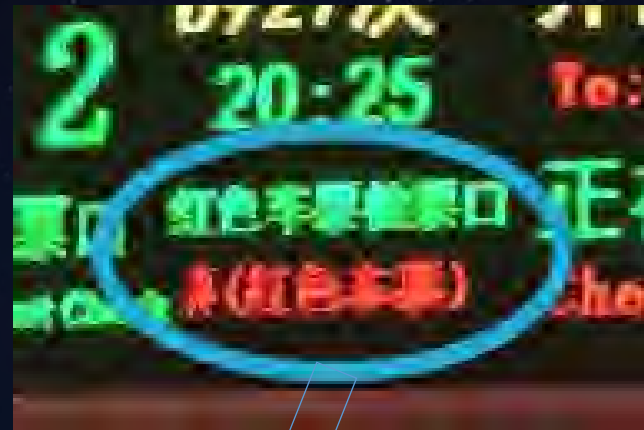
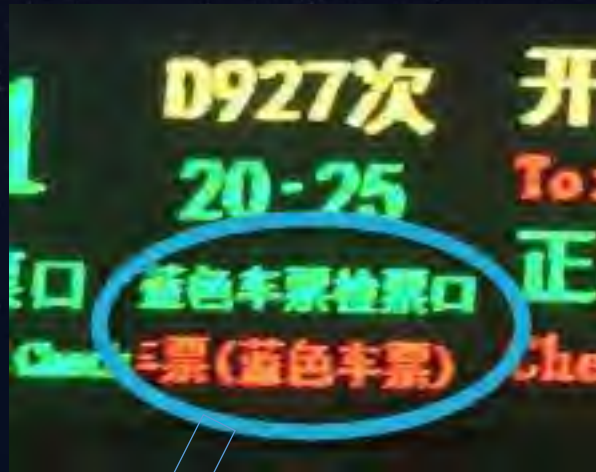
一个月后返99元

增值保障： 第二年换新 ¥29 延长保1年 ¥59 全保1年 ¥49 ?

白条分期： 30天免息 ¥133×3期 ¥66.5×6期 ¥34.25×12期 ¥18.62×24期 患?

温馨提示：1. 支持7天无理由退货

反面教材



隐藏策略

☞ 不常用但是不能少的

☞ 阶段展示

☞ 适时出现

☞ 让功能容易找到



🗑️ “删除”不必要的、“组织”必须提供的、“隐藏”非核心的

转移策略



3M 淘抢购 11月30日13:00开抢

雾霾克星

适用面积: 20m²
3IN1进口滤网
CADR颗粒物: 200m³/h
3档风速

抢购价: **999**

3M空气净化器 家用智能KJEA200e 除甲醛除pm2.5除菌 去雾霾防烟尘

3M官方正品 低至1299 雾霾克星 静音除醛

天猫 品牌 全天猫实物商品通用 去购买

价格 ¥1699.00

促销价 **¥999.00** 抢购

运费 北京 至 北京 快递: 0.00

自销量 185 累计评价 118 追天积分 99

颜色分类 

数量 件 库存177件 (每人限购5件)

[立即购买](#) [加入购物车](#)

服务保障 正品保证 极速退款 赠送运费险 支付方式

七天无理由退换



中国移动 下午10:50 47%

3M空气净化器 家用智能KJEA200e 除甲醛除pm2.5除菌 去雾霾防烟尘

抢购价 **¥999** 原价 ¥1699.00

3M空气净化器 家用智能KJEA200e 除甲醛除pm2.5除菌 去雾霾防烟尘

限时限量 疯狂抢购

正品保证 极速退款 赠送运费险 七天退换

加入购物车 立即购买

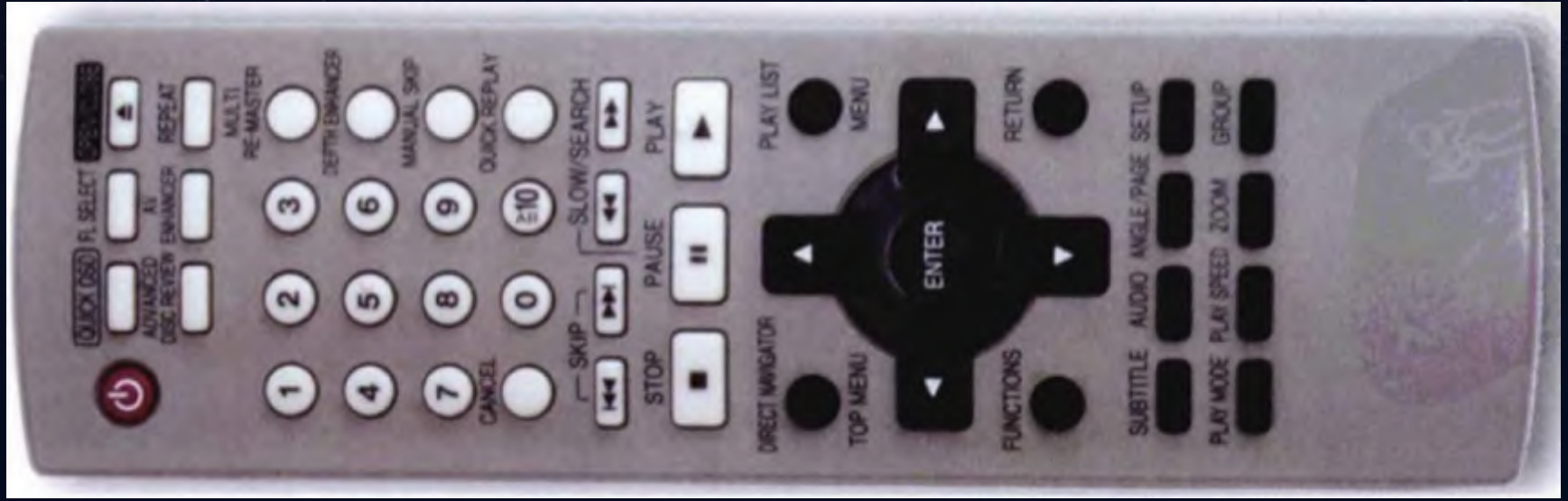
设备间转移

转移策略

🔄 创造开放式体验，让某些功能具有多种用途。



四策略运用



四策略运用

删除——去掉不必要的按钮



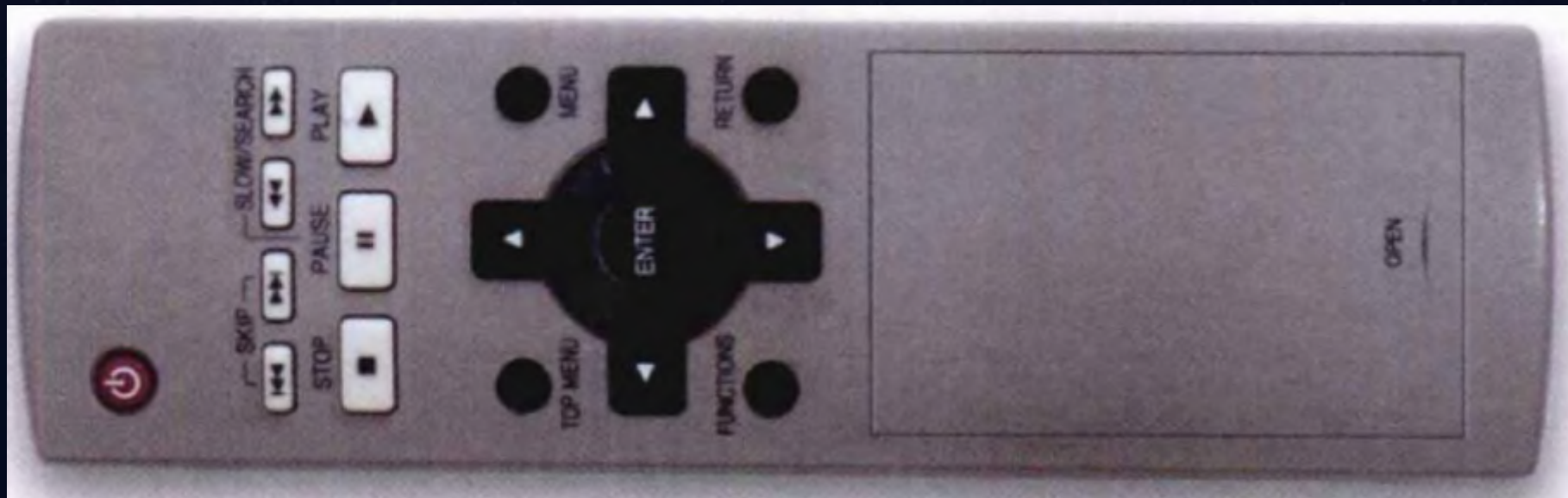
四策略运用

组织——把按钮划分成组



四策略运用

隐藏——活动舱盖，隐藏大部分按钮



四策略运用

转移——遥控器只保留必要按钮，其他控制转移到电视屏幕上



Apple TV 遥控器

调查的局限性

🔗 新口味可口可乐

🔗 快餐消费

🔗 茶饮料 / 水果茶

🔗 袋装奶

决策情感

☞ 名牌服装走秀

☞ 中东车展

☞ 结实的连裤袜

☞ 速溶咖啡

内心需求

👉 可口可乐 vs 百事可乐



直男 or 弯?



眼见不为实——脱欧



主要来自英国北部——支持留欧的人，且年轻人比中老年人高很多。

眼见不为实——脱欧

解读：

☞ 支持脱欧的人本来就知道脱欧的结果

☞ 英国年轻人不行了，懂的没有中老年人多

☞ 年轻人更关心时事

☞ 中老年人不使用搜索引擎

☞ 中老年人没有年轻人多



央视新闻

+关注

3月25日 19:10 来自 微博 weibo.com

【两小学生捡到26000元现金 物归原主】近日，在广西北流，两名小学生上学途中看到一个提包，“感觉里面东西很重，应该挺重要”，他们将包捡起，回校交给了老师。原来，包内有驾驶证、银行卡、两个手机及26000元现金等。在民警协助下，很快找到失主。为拾金不昧的美德点，失主感激的给2名小学生各买了1000元的习题册作为答谢 **小学生拿到习题册时情绪十分激动!** (央视记者廖汭 刘畅)

收起 查看大图 向左旋转 向右旋转



先入为主

👉 在东莞工作的女朋友

👉 大学老师和女学生在一起

👉 上海丈母娘

👉 开奔驰的妙龄女郎

年轻消费者的一些观察

☞ 48% 的消费者愿意为好看的零食包装而去购买零食。

☞ “萌”和“贱”都是热门消费品，后者的热度正日渐超过前者。



年轻消费者的一些观察

☞ 出门千万不能忘记的东西是手机，而不是钱包。

☞ 不爱喝酒，最主要的原因是它们并不好喝。

年轻消费者的一些观察

🔗为什么“运动消费里最愿意花钱的部分是鞋”？

主流解释：因为脚是运动中最容易受伤的部位。

非主流解释：因为中小学时候统一穿校服。

如何判断想法是否靠谱

🔗 产品价值

🔗 目标市场

🔗 市场规模

🔗 市场格局

🔗 竞争优势

如何判断想法是否可行

🔗 切入时机

🔗 运营推广

🔗 量化指标

🔗 风险应对

阻碍想法落地的原因

🔗 想不清

🔗 推不动

🔗 没价值

🔗 时机不对

如何执行？

☞ 我有一个绝妙的想法，就差一个程序员了

☞ 中国文化不适合创新。赢：亡、口、月、贝、凡：少说话，每月固定工资，过平凡生活。



如何执行？

以讹传讹



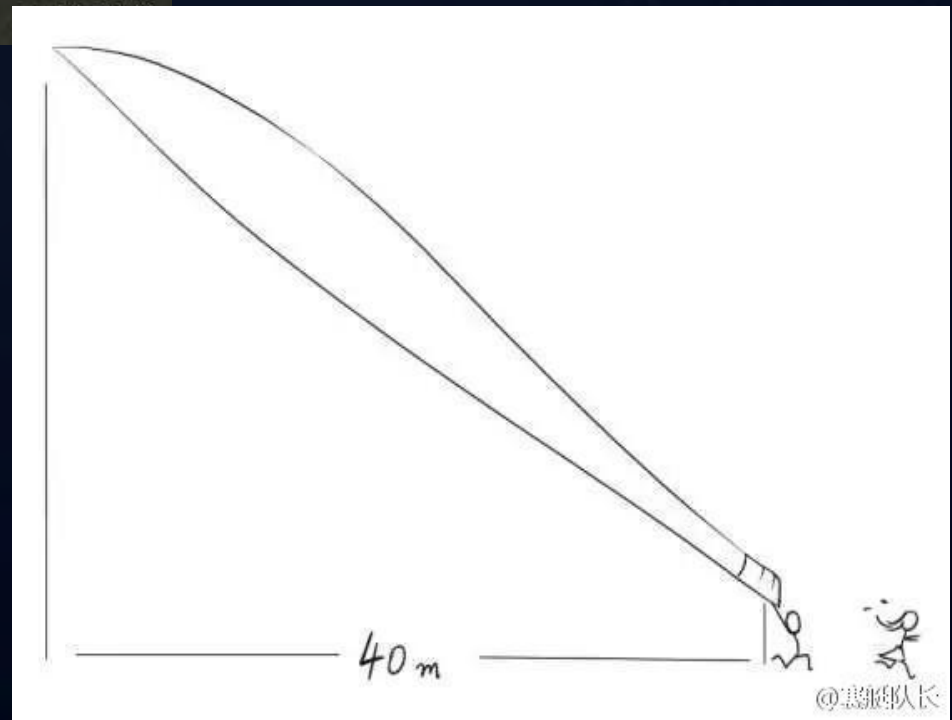
猪一样的队友



腾讯视频 11 分钟前

监拍女子持40米长刀当街砍人 女大学生被连捅6刀

滑动来查看



公司

人体

🐶 CEO

🐶 产品狗

🐶 射鸡师

🐶 程序猿

🐶 运营喵

VS

🧠 大脑

🍷 胃

🍲 肠

🍑 屁股

👋 手

🐶 一个屎一样的产品是靠屁股拉出来的

🐶 如果屁股不工作，人就会中毒死亡

🐶 一切正常的时候，你会忽略屁股的存在

如何管好你的“屁股”

📌 初创期

📌 试错期

📌 井喷期

📌 稳定增长期

初创期

初创期：拼人品

☞ 没有大公司的平台，没有丰厚待遇和各种福利。

☞ 早10点到晚10点，六天工作制，常态加班。

☞ 降薪一半加入（非常关键）+原始股权激励。

☞ 全栈工程师 或 重要岗都得有人脉，实在不行就挑有学习能力的。

初创期：只省该省的

🔗 不需要要钱的后勤岗

- 财务找兼职的
- 后勤找亲人顶（行政、工商、注册、商标、投资、社保、人事、法务、前台、内勤）
- 要钱的后勤岗都是CEO顶

🔗 轻资产

- 二手办公家具会非常划算。
- 员工自带电脑，每月补助200。
- 员工自带手机开发，每月补助200。
- 员工新购没有机型，补助2000，分10个月发放。

初创期：只省该省的

☞ 员工福利

- 试用期一个月，试用全额
- 承诺减半工资A轮后恢复
- 社保个税公积金合理处理
- 承诺年假天数五天，且每年增加一天
- 明确股权激励数量，承诺离职回购股权

☞ 员工考勤

- 弹性上班时间，半小时为限。
- 低成本考勤系统，迟到按分钟扣减。
- 平日没有加班，周末加班可累积调休。

初创期：只省该省的

🍴 食

- 提供午餐，晚餐。
- 环保盒外卖四菜，电饭锅自行煮饭。
- 轮流洗碗及收拾。
- 提供固定的零食，不提供饮料。

🏠 住

- 提供上下铺，供加班太晚使用。（安全问题）

🚗 行

- 员工外出办事、请客吃饭都自行解决，不报销。
- 团队建设都是创始人买单。

吃饭 -> 睡觉 -> 打鸡血

试错期

试错期：情怀

☞ 试错期是被发生的，并不是你想经历的。

☞ 试错期可长可短，甚至是一辈子。

☞ 心态非常重要。

☞ 更焦虑的可能是你的员工。

☞ 给你鼓励的也是你的员工。

激励 VS 共勉

试错期的激励

🐒 程序猿的特殊思维

- 一切皆有标准
- 管理者应该是理性的机器
- 自我为中心
- 文人相轻
- 情绪化：做得好只因为我爽
- 情感需求是第一位的！
- 高薪误区

同理其情绪，关注其需求

管理者认为员工的需要

1. 高工资
2. 工作稳定
3. 得到晋升和发展
4. 良好的工作条件
5. 有趣的工作
6. 主管的信任
7. 灵活的纪律
8. 被人欣赏
9. 理解员工
10. 有参与感

员工自己的需要

1. 被人欣赏
2. 有参与感
3. 理解员工
4. 工作稳定
5. 高工资
6. 有趣的工作
7. 得到晋升和发展
8. 主管的信任
9. 良好的工作条件
10. 灵活的纪律

试错期的激励

项目管理

考勤系统 办事指南 通讯录/架构图 工作日历 IT 常见问题帮助

工单列表

| 工单 | 项目 | 主题 | 版本 | 状态 | 详情 | 操作 |
|-------------|------|-----------|-------|------------------------|--------------------|-----------------------------------------|
| mp1501221 | 秒拍 | 5.0.2后台需求 | 5.0.2 | 开发中 56% 剩余62小时 共62小时 | 详情 | 添加工时 |
| pk1411111 | 秒拍 | 5.0 | 5.0 | 开发中 52% 剩余111小时 共111小时 | 详情 | 添加工时 |
| pk1411102 | 秒拍 | 5.0后台需求 | 5.0 | 测试中 72% 剩余56小时 共114小时 | 详情 | |
| pk1411101 | 秒拍 | 秒拍5.0 | 5.0 | 测试中 62% 剩余36小时 共104小时 | 详情 | |
| pk1410111 | 秒拍 | 秒拍407 | 407 | 开发中 44% 剩余48小时 共56小时 | 详情 | 添加工时 |
| pk1409261 | 秒拍 | 秒拍 | 4.0.7 | 开发中 64% 剩余73小时 共92小时 | 详情 | 添加工时 |
| pk1405062 | 秒拍 | iOS秒拍390 | 390 | 开发中 83% 剩余25小时 共85小时 | 详情 | 添加工时 |
| pk1403261 | 秒拍 | 秒拍 | 380 | 开发中 95% 剩余21小时 共196小时 | 详情 | 添加工时 |
| pk1312111 | 秒拍 | 天天热播 | 2.0 | 开发中 60% 剩余100小时 共167小时 | 详情 | 添加工时 |
| pk1310222 | 秒拍 | 热播 | 1.1.1 | 开发中 97% 剩余1小时 共25小时 | 详情 | 添加工时 |
| pk1308061 | 秒拍 | 拍客SDK | 1.0 | 待录入工时 0% 剩余0小时 共0小时 | 详情 | 执行 录入工时 |
| vpi1307291 | 摄影 | 热播2.0 | 2.0 | 开发中 85% 剩余84小时 共304小时 | 详情 | 添加工时 |
| pc1301151 | 新浪视频 | 新浪视频零散工单 | x | 执行中 0% 剩余0小时 共0小时 | 详情 | 录入工时 |
| man1212271 | 项目管理 | 运营零散工单 | x | 执行中 0% 剩余0小时 共0小时 | 详情 | 录入工时 |
| yx1207031 | 秒拍 | 一下零散工单 | x | 执行中 0% 剩余0小时 共0小时 | 详情 | 录入工时 |
| opdi1405271 | 运营推广 | 媒体后台 | 1.0 | 已完成 100% 剩余0小时 共56小时 | 详情 | |

试错期的激励

日流水

| 日期 | 描述 |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 04-03 | 16:05 [秒拍5.0] 邹丽雯完成了发现页面, 榜单页面, 达人, 话题, 话题详情, 更多分类, 更多分类列表的测试[工单: 2304] 详情 16:05 [秒拍5.0] 邹丽雯完成了加好友, 推荐已存在真实好友关系在秒拍APP中的关注关系, 推荐秒拍红人界面, 手机通讯录好友界面, 微博好友界面, 邀请其他社交网络朋友界面的测试 16:05 [秒拍407] 邹丽雯完成了热门翻页重复问题的测试[工单: 2281] 详情 16:05 [秒拍407] 邹丽雯完成了安卓热门自动刷新的测试[工单: 2275] 详情 16:05 [秒拍407] 邹丽雯完成了话题页面拍摄按钮更换图标的测试[工单: 2271] 详情 16:05 [秒拍407] 邹丽雯完成了在播放视频时 提示“数据加载失败”需要优化, 不显示提示文字的测试[工单: 2269] 详情 16:05 [新浪视频零散工单] 邹丽雯完成了微视频那版客户端其他页面的测试[工单: 1242] 详情 16:05 [一下零散工单] 邹丽雯完成了微信分享页面的测试[工单: 1367] 详情 |
| 04-02 | 11:45 [5.0.2后台需求] 张建娜完成了5.0.2发现页面修改的测试[工单: 2366] 详情 11:45 [5.0.2后台需求] 张建娜完成了推荐用户增加换一换的测试[工单: 2372] 详情 11:45 [5.0.2后台需求] 张建娜完成了5.0.2的首页Tips广告的测试[工单: 2374] 详情 11:44 [5.0.2后台需求] 张建娜完成了同城视频的测试[工单: 2380] 详情 |
| 03-30 | 09:36 [秒拍5.0] 祁元美开发已完成 详情 09:36 [秒拍5.0] 祁元美完成了发现页面, 榜单页面, 达人, 话题, 话题详情, 更多分类, 更多分类列表的Android开发[工单: 2303] 详情 09:36 [秒拍5.0] 祁元美完成了视频独立播放页面(详情页), 评论输入界面, 分享界面, 举报, 举报的界面的Android开发[工单: 2297] 详情 09:36 [秒拍5.0] 祁元美完成了双列列表页面的Android开发[工单: 2296] 详情 |
| 03-29 | 16:20 [5.0.2后台需求] 刘楠完成了同城视频的测试[工单: 2379] 详情 16:15 [5.0.2后台需求] 刘楠完成了明星拜年后台需求及接口的测试[工单: 2370] 详情 16:03 [5.0.2后台需求] 刘楠完成了5.0.2发现页后台功能增加的测试[工单: 2364] 详情 |
| 03-28 | 18:31 [秒拍5.0] 孙胜录完成了我的关注, 动态的Android开发[工单: 2305] 详情 18:31 [秒拍5.0] 孙胜录完成了登录, 补充个人信息, 推荐关注的Android开发[工单: 2301] 详情 18:31 [秒拍5.0] 孙胜录完成了加好友, 推荐已存在真实好友关系在秒拍APP中的关注关系, 推荐秒拍红人界面, 手机通讯录好友界面, 微博好友界面, 邀请其他社交网络朋友界面的And 2299] 详情 |
| 03-27 | 10:50 [5.0后台需求] 王志方完成了接口_急项运营接口的后台开发[工单: 2338] 详情 10:50 [5.0后台需求] 王志方开发已完成 详情 |

试错期的激励

粒度控制

考勤系统 办事指南 通讯录/架构图 工作日历 常见问题帮助

工单限期 - 2.4优化需求

关键路径工时: 166 小时 项目可用积分: 6359 关键路径子工单: 222

| 开始日期 | 产品阶段 | 设计阶段 | 开发阶段 | 测试阶段 | 上线日期 |
|------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 2012-08-02 | 08-02 09:30 | 08-02 17:30 | 09-19 12:30 | 09-26 12:30 | 09-26 13:30 |
| 限制完成时间 | 8 工时 | 8 工时 | 267 工时 | 40 工时 | |
| 预计工时 | 8工时 | 6工时 | 291工时 | 70工时 | |
| 积分池 | 0 分 | 100 分 | 4000 分 | 600 分 | |

| 人员 | 总工时 |
|-----|-----|
| 汪建飞 | 124 |
| 万承宇 | 53 |
| 李检柱 | 44 |
| 邵丽雯 | 43 |
| 邓铮 | 36 |
| 陈重阳 | 34 |
| 石欢欢 | 27 |
| 张浩 | 6 |

试错期的激励

积分

积分排行 我的积分 项目积分 绩效查询

项目 秒拍 的积分明细

| 流水 | 类型 | 积分 | 备注 | 发生时间 |
|-----|----|-------|---------------------------|-------------|
| 263 | 消费 | -10 | 工单 一下零散工单 派发了10积分 | 04-09 16:05 |
| 262 | 消费 | -1 | 工单 秒拍5.0 的开发派发了1积分 | 03-25 09:36 |
| 259 | 消费 | -30 | 工单 一下零散工单 派发了30积分 | 01-05 16:26 |
| 257 | 消费 | -1364 | 工单 秒拍安卓380 的测试派发了1364积分 | 06-12 10:11 |
| 256 | 消费 | -1255 | 工单 秒拍安卓380 的开发派发了1255积分 | 06-04 10:02 |
| 255 | 消费 | -349 | 工单 IOS秒拍381 的测试派发了349积分 | 05-28 16:14 |
| 254 | 消费 | -26 | 工单 IOS秒拍381 的开发派发了26积分 | 05-28 16:13 |
| 253 | 消费 | -440 | 工单 秒拍安卓372 的测试派发了440积分 | 04-22 09:28 |
| 252 | 消费 | -626 | 工单 秒拍安卓372 的开发派发了626积分 | 04-18 10:59 |
| 251 | 消费 | -101 | 工单 秒拍android 的测试派发了101积分 | 03-20 11:48 |
| 250 | 消费 | -1501 | 工单 秒拍android 的开发派发了1501积分 | 03-20 11:47 |

试错期的激励

龙虎榜

| 姓名 | 近期贡献 | 贡献值 | 工单数 | bug数 | 工时量 |
|-----|------|------|-----|------|-----|
| 龙翔 | 98 | 3498 | 254 | 53 | 892 |
| 王超 | 70 | 3103 | 239 | 66 | 809 |
| 鲜丽雯 | 42 | 3092 | 223 | 82 | 710 |
| 孙胜录 | 35 | 2931 | 210 | 54 | 636 |
| 边鹏 | 67 | 2832 | 202 | 62 | 703 |
| 王志方 | 32 | 2390 | 231 | 32 | 593 |
| 李远洪 | 23 | 2154 | 214 | 57 | 872 |
| 冯少东 | 43 | 2042 | 241 | 40 | 604 |
| 赵晓莹 | 24 | 1920 | 212 | 37 | 506 |
| 祁元美 | 32 | 1843 | 197 | 63 | 827 |
| 何云 | 23 | 1839 | 166 | 65 | 623 |
| 李松柱 | 32 | 1728 | 213 | 83 | 636 |
| 梁大林 | 42 | 1723 | 202 | 78 | 721 |
| 万承宇 | 23 | 1632 | 189 | 92 | 860 |
| 陈重阳 | 41 | 1629 | 139 | 62 | 669 |
| 邓铮 | 34 | 1521 | 121 | 72 | 888 |
| 杨春柳 | 32 | 1497 | 166 | 78 | 719 |

井喷期

小咖秀爆发

👉 2014年11月德国一款软件Dubsmash七天登顶德国榜第一。

👉 软件符合爆款特点，我们确定抄。

👉 2015年5月，仅用两天时间，小咖秀诞生。

👉 效仿某FM的做法，小咖秀在ASO上设置了600个多个关键词，包含了微博、对口型、视频、模仿等等，令人脑洞大开。

👉 坐在风口等风来。

小咖秀爆发

6月4号，《康熙来了》播出特别企划案“明星对嘴大挑战”。

6月24号被称为“核聚变”的起点，王璐丹上传自己的小咖秀表演，引爆了小咖秀在微博上的传播风潮。

背靠秒拍这样拥有媒体属性的视频产品，和明星的合作基本不需要任何广告费用。

小咖秀爆发

7月25日，王璐丹将小咖秀带到了快乐大本营，推波助澜将小咖秀扶上了iOS的榜首。

快乐大本营竟然连续玩了一个月

疯长的下载量、日活、上传量、分享量都在清晰的表明，小咖秀火了。

井喷期：措手不及

7月25日快乐大本营播出，小咖秀迅速登顶，一切都来得措手不及。



井喷期：措手不及

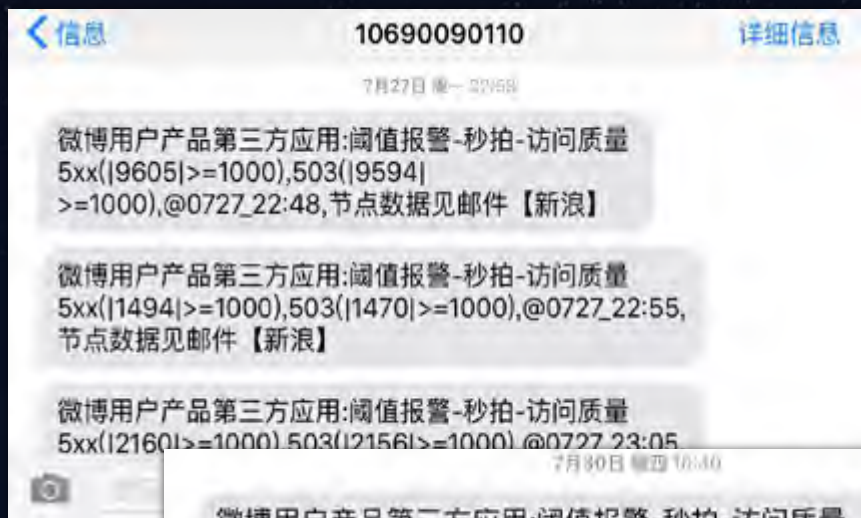
27-28号晚高峰
少量报警



29号晚高峰
大量报警



30号上午开始
大量报警

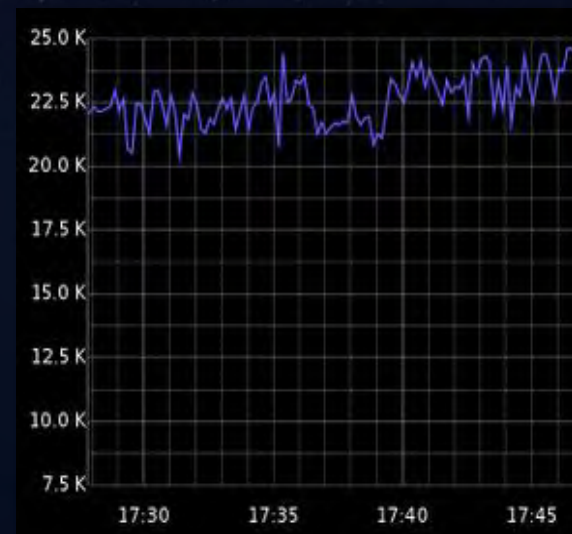
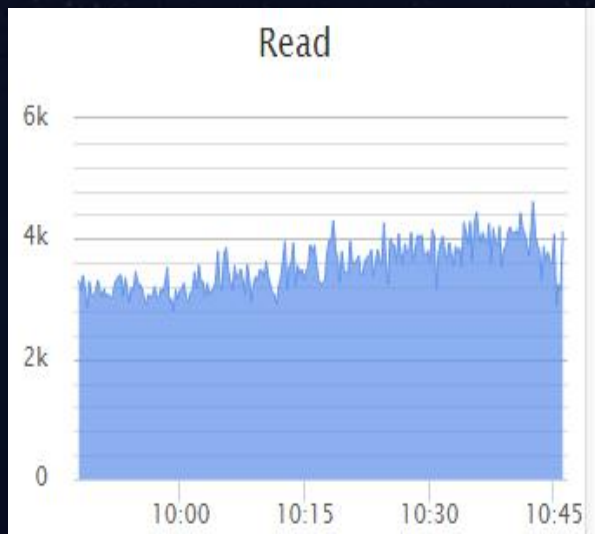
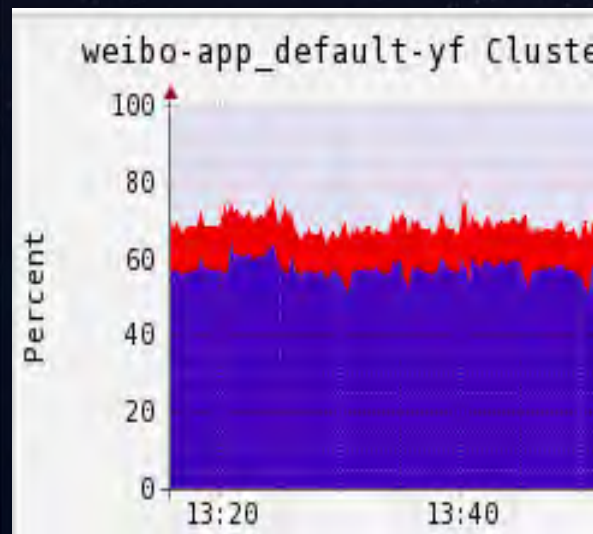


井喷期：措手不及

前端机

数据库

Redis



负载全面**飙红**
处理已达极限

主库4K读
CPU**耗尽**
全量60K读

主库20K+读
全量120K读

井喷期：措手不及

🔗 29号晚峰值20%请求无法响应，前端机/数据库/缓存全面告急

🔗 每天200万以上的新增用户

🔗 当天必须解决问题

🔗 借调机器扩容前端机

🔗 数据库慢查询解决，频繁查询加缓存（不容忽视的高频查询）

🔗 Redis慢查优化，读写分离

井喷期：挖挖挖

☞ 你需要一个强大的平台，支撑突发流量，公有云是个不错的选择。

☞ 基于业务的监控系统很重要。

☞ 架构师对于系统设计、分析优化非常重要。

☞ 这个阶段就是一切换时间，尽快补充牛人快速解决问题。

井喷期：封闭开发

🔒 避免其他事情干扰。

🔒 增加开发强度，缩短项目周期。

🔒 磨合团队，增强协作沟通。

一切围绕时间

稳定增长期

稳增期：架构梳理

🔗 救火的系统改造，系统整合梳理。

🔗 系统模块化、平台化，增加扛并发的能力。

🔗 规划机器的部署和回滚机制，系统层、业务层的监控。

🔗 公司资产清点，提高安全设施和管控，控制权限以及审计。

稳增期：业务系统

🔗 各种监控分析系统，权限管理，流程管理。

🔗 持续集成。

🔗 新语言、框架预研和储备。

稳增期：未来布局

🔗 未来中长期的整体规划，制定近期实现目标。

🔗 考虑布局一些短板环节，通过建立专职团队，寻找专门人才解决问题。

🔗 实现更精细化的数据支撑和分析，通过大数据改善产品细节。

🔗 为商业化场景提供可靠支持和保障。

稳增期：人员梳理

☞ 人员可能会越来越臃肿。

☞ 定期做人员架构分析，调节和改善冗余情况。

☞ 员工激励加强，让员工在更大的空间上发展。

☞ 全员持股。

☞ 倚老卖老的天花板员工，0容忍，承认贡献，适当换血。

制度和规划

衡量管理效果

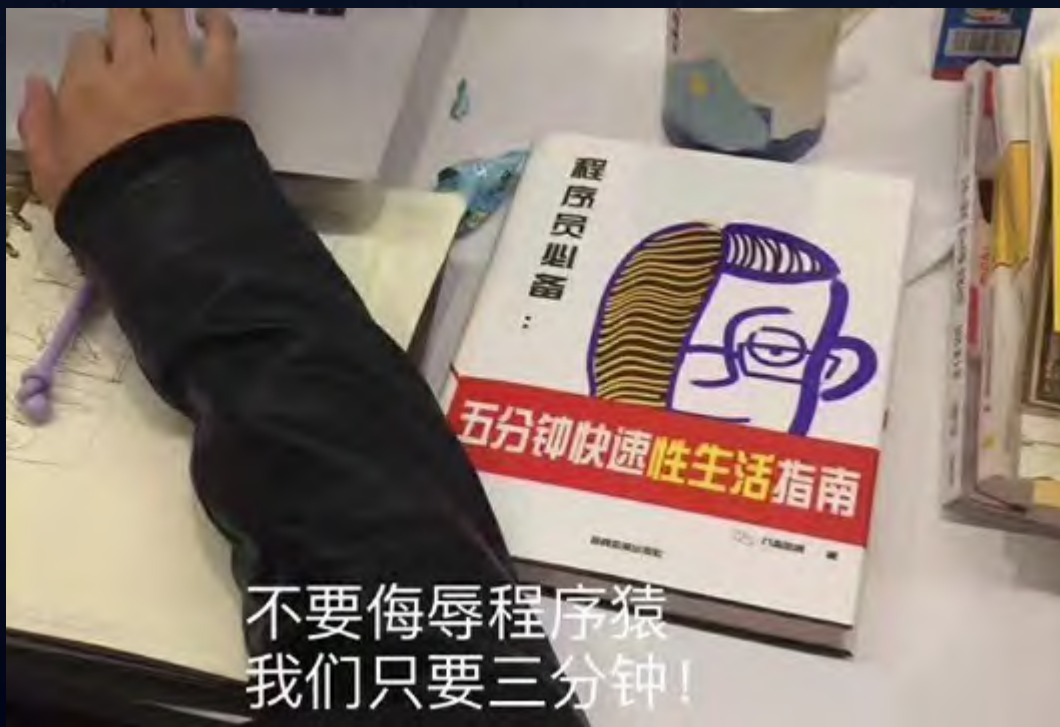
衡量管理效果

效率，团队，成长，质量，成本，创新

管理效果：效率

☞程序员的特点就是闷，不爱说话，整天都不知道干什么。

☞嫁人就嫁程序猿——钱多，话少，死得早。深刻反映出程序员嘴笨就是亏定理。



管理效果：效率

🔗 2015年我们发版60多次，其中秒拍发版31次，小咖秀发版18次，还有一些创新app尝试，平均不到一周就会上线一个版本。

🔗 共写了11万源文件，1900万行代码。

🔗 在小咖秀爆发的时候，资源有限的情况下，通过快速优化迭代，短期内恢复服务。

管理效果：团队

👉 技术部的离职率非常低，公司成立4年多时间里，共有6位兄弟因各种原因离职。

👉 而在2015年，技术部没有一个人离职！2015年新加入了20位小伙伴。

管理效果：成长

🔗 2015年，我们不定期进行了22场技术讲座，从技术流派，业务场景，前沿技术等方面进行了深入探讨。

🔗 甚至还有如何把妹连载三集，粤语粗口五大流派，婚姻法的理论漏洞等等刁钻内容。

🔗 晋升方面，我们会考虑兼顾能力和资历，让有能力的人更努力。

管理效果：质量

🔗 技术功底很关键，水平越高质量越好。

有文化的人大都在朝廷做官，我们只能用稍微差点的人，那么就要用宗教的方式来催眠他。

——陈近南

管理效果：质量

全中国最大的宗教：

它广泛潜伏于民间



管理效果：质量

☞ 评价系统非常重要，要给大家看到公平性，以及日积跬步的道理。

☞ 同时我们也建立了一些自动化测试，配合研发提高质量。

管理效果：成本

☞ 性能提升。

☞ 智能算法。

管理效果：创新

🔗 我们大量使用一些sdk服务，节省重复造轮子。

🔗 Vitamio

很多年轻人打算搞IT，问要看什么书，以下是较专业的回答

程序员：《数据结构》《软件工程》《设计模式》

项目经理：《莫生气》《佛经》《思想政治》《论持久战》

架构师：《颈椎病康复指南》《腰椎间盘突出日常护理》
《高血压降压宝典》

CTO：《强迫症的自我恢复》《活着》。

写在后面

☞简单的做一件事，把事情做极致。

☞抄袭不提倡，但是也不可耻。

☞服务是全世界最贵的产品。

☞在人、钱、事方面深思熟虑。

☞唯一不变的是变化。

为快不破

天下武功，为快不破

☞ 你的对手在看书。

☞ 你的仇人在磨刀。

☞ 你的闺蜜在减肥。

☞ 隔壁老王在练腰。

——细思极恐

谢谢

