

 **TiD2016**
质量竞争力大会
软件研发顶级盛会



化茧成蝶 -网易考拉海购移动端项目的前世今生

吕广川
2016-7-20





吕广川

退伍军人、企业员工、两个孩子的爸

11年至14年，科大讯飞

测试、产品经理、项目经理

产品：讯飞输入法

14年底至今，网易

项目经理

产品：秀品、印像派、严选、网易考拉海购

邮箱：gidion2009@163.com

- **加入考拉**：2015年7月—至今



→ **前世今生**

化茧成蝶

反思

终极目标



X吐槽：一大箩筐

✓关键：spring大改版不容闪失！

承担业务压力

销量

UV

转化率

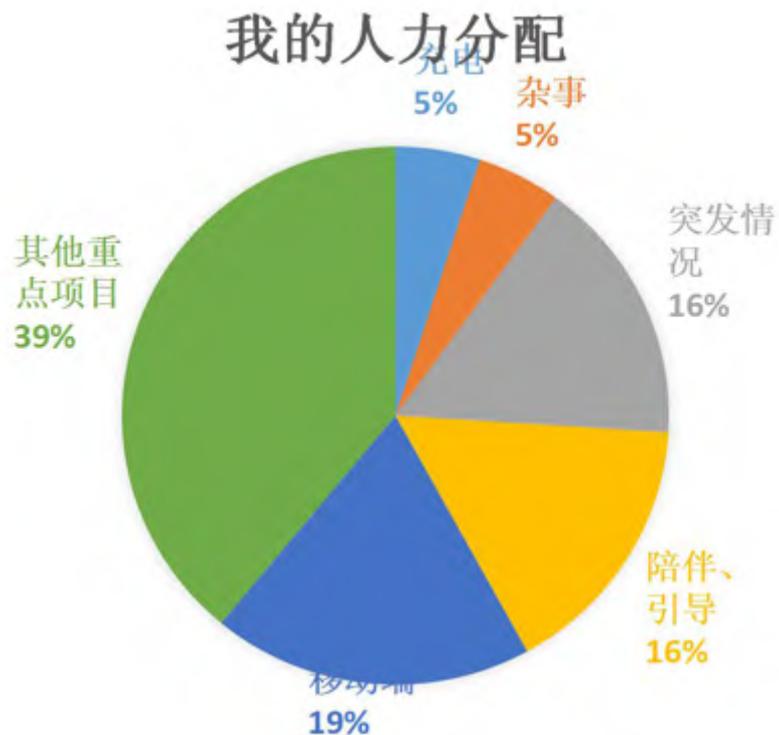
大挑战大转折：旧版本→spring版本



X现实：没有项目经理耕耘过的蛮荒之地
人在江湖身不由己

✓**策略**：认清当下最重要的，循序渐进

✓**原则**：10%以内改变，自我感化



✓**依次**：沟通—>节奏—>分批改进
—>团队健康—>产品成功



使命必达

润物细无声



邯郸学步

X天时

X地利

X人和

二十 言 諾

考拉移动端项目约定汇总

在考拉移动端项目中，我们吃一堑长一智，团队逐步形成了一些约定，带来了一些积极的改变。有些约定已经形成制度或模板，而有些还只是口头约定，口口相传。为避免这些宝贵财富湮没，巩固积极改变的效果，也方便所有同事知悉了解，特此汇总考拉移动端项目中的一些约定。

原则：定期反思并调整。倾向于小步快跑。产品开发测试及项目经理合作共赢。简单且艺术。自组织团队。

价值观：注重当面沟通。就事论事解决问题。正向积极应对。

契约精神

共同商议

举个例子：从头到尾如何保障质量

前世今生

→ 化茧成蝶

反思

终极目标

1 站会

2 项目时间轴

3 项目回顾的迭代改进

4 大小需求评审

5 移动端评审委员会

6 冻结制度

7 技术负责人制度

试行时间：15年7月

- ✓认错、站会制度、全过程观察、纪要会后即发
- ✓早上各组内站会、周二周四上午11点20十五分钟主管站会
- ✓站会纪要、项目状态更新

~~沟通不畅、无固定站会、气氛紧张、恐惧等~~



【站会纪要】2016-2-23移动端站会11:20-11:36

试行时间：15年7月

✓ 撕出来的项目排期

✓ 关键评审时间点、依赖约定、冻结时间、灰度发布等

3 项目回顾会的迭代改进

试行时间：15年8月



便签纸已备好



写小纸条中



写小纸条中



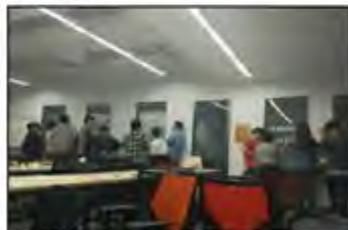
写小纸条中



小组讨论中



小组讨论中



小组讨论中



小组讨论中



小组讨论中



分组总结陈述



分组总结陈述



分组总结陈述

你所知道的技术负责人有哪些

挑出10%重点关注及改进

希望多看点啥

希望少做点啥

尝试

剩余90%汇总

多做点啥

试行时间：15年9月

小评审



大评审及排期确认会



试行时间：15年9月



- X 受理紧急任务申请
- X 受理项目变更申请
- X 委员一票否决权
- X 委员会组成

试行时间：15年9月

需求冻结制度

代码冻结制度

小步快跑、快速迭代

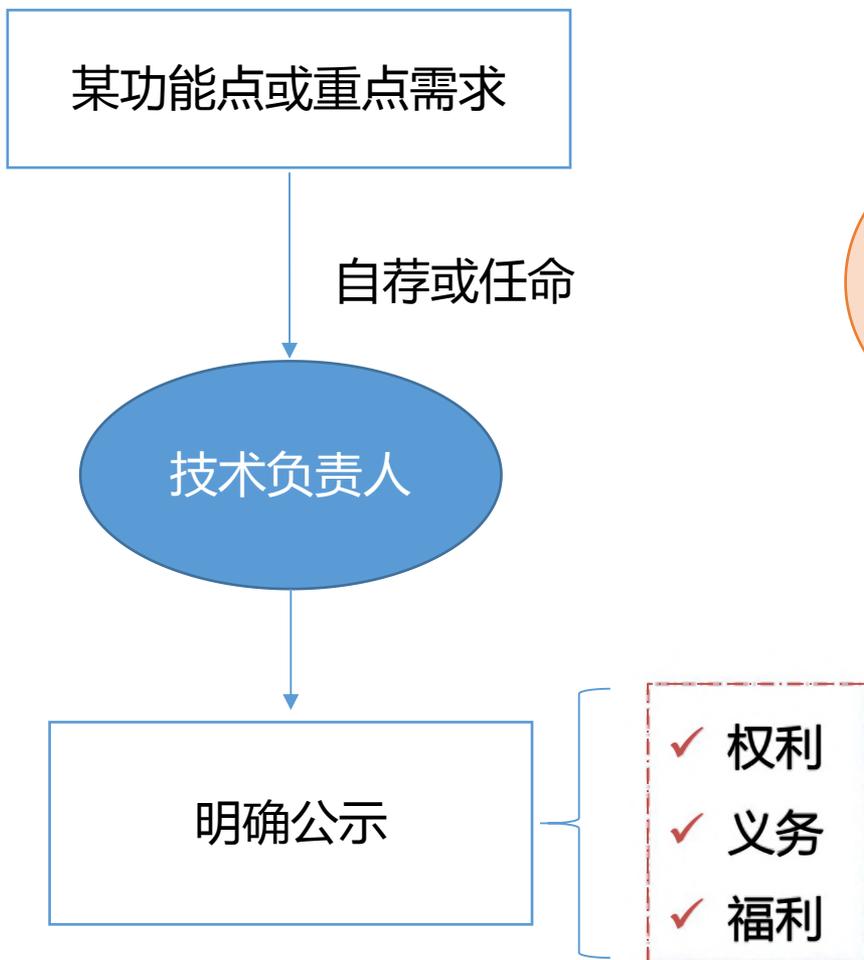
欲速则不达

适当的克制

拥抱变化



试行时间：16年2月



前世今生

化茧成蝶

→ 反思

终极目标

冲突未必不好

适时搅一搅浑水

约定汇总-白纸黑字的压力

万金油：事上练、知行合一



总有无法拒绝的插单、变化？

版本太大？计划调的累

最严苛的项目？

真有进步么？

看板？

前世今生

化茧成蝶

反思

→ 终极目标

把自己做没掉

Who are you?

No one.



共勉：**大丈夫不世之伟绩**





谢谢！

网易杭研 项目管理

微信号：NetEasePM

报道最新行业动态
传递一线项目故事、实战观点



长按识别图中二维码关注我们