

— Хьюстон, у нас нет проблем

Как наладить совместную работу разных подрядчиков и команд.

О Nimax

18

Лет на рынке

5

Направлений работы

65

Сотрудников

> 1000

Реализованных проектов

Работа разных подрядчиков на проекте

[https://
vimeo.com/
245146187](https://vimeo.com/245146187)



СОВМЕСТНАЯ РАБОТА РАЗНЫХ ПОДРЯДЧИКОВ И КОМАНД

Про каких подрядчиков говорим?

SEO-агентство

Performance-агентство

Инхаус отделы

Внешняя разработка
и поддержка сайта

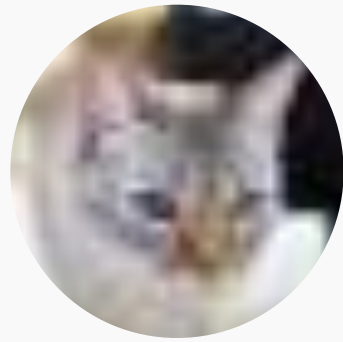
Работа разных подрядчиков на проекте

- Даже крупной компании приходится отдавать часть работ на аутсорс.
- Подрядчик не бывает единственным.
- Коммуникация усложняется.

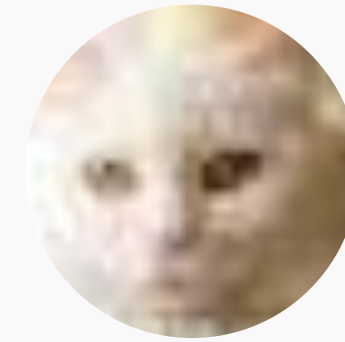
Итог

Результат совместных работ
не всегда соотносится с усилиями
по их контролю и координации

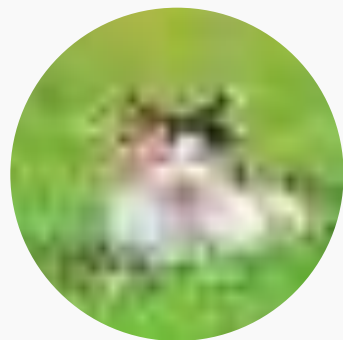
Как это видят подрядчики



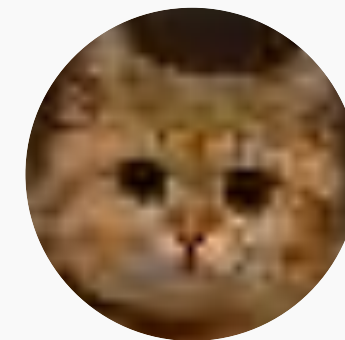
Мы тут впахиваем, а они там прохлаждаются



Если бы все было на нашей стороне, то...



Это они вставляют палки в колеса



Они там совсем не умеют работать слаженно

Так же ситуацию видят отделы внутри компании

**Ну так ведь все просто,
нужно...**



СОВМЕСТНАЯ РАБОТА РАЗНЫХ ПОДРЯДЧИКОВ И КОМАНД

Что для этого нужно?

- 1 Найти нормальных подрядчиков

Что для этого нужно?

- 1 Найти нормальных подрядчиков
- 2** Сделать совместные переписки, чаты и встречи

Что для этого нужно?

- 1 Найти нормальных подрядчиков
- 2 Сделать совместные переписки, чаты и встречи
- 3** Вести работу в одном таск-трекере

Что для этого нужно?

- 1 Найти нормальных подрядчиков
- 2 Сделать совместные переписки, чаты и встречи
- 3 Вести работу в одном таск-трекере
- 4 Назначить ответственных**

**У кого было так, что это
не сработало?**

У нас не один раз



СОВМЕСТНАЯ РАБОТА РАЗНЫХ ПОДРЯДЧИКОВ И КОМАНД

1 Кейс клиники

СОВМЕСТНАЯ РАБОТА РАЗНЫХ ПОДРЯДЧИКОВ И КОМАНД

Кейс клиники

КЛИЕНТ

МЦРМ

ЗАДАЧА

**Продвижение сайта,
увеличение заявок
на первичный прием**

НА СТОРОНЕ КЛИЕНТА

**Управление и тексты
для сайта**

НА СТОРОНЕ КОМАНДЫ X

Разработка и поддержка


НА СТОРОНЕ КОМАНДЫ Y


**SEO и контекстная
реклама**

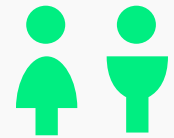
СОВМЕСТНАЯ РАБОТА РАЗНЫХ ПОДРЯДЧИКОВ И КОМАНД

Что было

 Совместные переписки
в почте

 Битрикс 24 как общий
таск-трекер для всех
команд

 Skype для всех
менеджеров

 Совместное личное
общение команд

Результат через 2 месяца

- Нервный клиент и кипа документов с задачами с каждой стороны,
- В то же время стагнация трафика и сокращение заявок

Почему так произошло?

- Каждая команда хотела показать как она умеет работать и как много ошибок находит друг у друга.
- Общее количество задач было неподъемным для быстрой реализации.

Расставляем приоритеты

Список приоритетных дел

Список дел, находящихся в работе

№	Задача	Ссылка на задачу в Бизнес	Приоритет	Исполнитель	Комментарий
1	Цели и задачи	https://business.ru/...	2		Задачи будут решены в срок
2	Цели и задачи	https://business.ru/...	1		Задачи будут решены в срок
3	Цели и задачи	https://business.ru/...	2		Задачи будут решены в срок
4	Цели и задачи	https://business.ru/...	2		Задачи будут решены в срок
5	Цели и задачи	https://business.ru/...	2		Задачи будут решены в срок
6	Цели и задачи	https://business.ru/...	2		Задачи будут решены в срок
7	Цели и задачи	https://business.ru/...	2		Задачи будут решены в срок
8	Цели и задачи	https://business.ru/...	2		Задачи будут решены в срок
9	Цели и задачи	https://business.ru/...	2		Задачи будут решены в срок
10	Цели и задачи	https://business.ru/...	2		Задачи будут решены в срок
11	Цели и задачи	https://business.ru/...	2		Задачи будут решены в срок

СОВМЕСТНАЯ РАБОТА РАЗНЫХ ПОДРЯДЧИКОВ И КОМАНД

Еще через месяц

- Ничего не изменилось, добавилась одна табличка.
- Количество **красного** в табличке увеличилось в разы.

Почему?

- Сводкой пользовалась только одна команда.
- Задачи дублировались в почте, трекере и таблице.
- Коммуникация осталась в почте и была затруднена.
- Цели команд были разными, как и внутренние процессы.

Что сработало

- Фиксация на конкретных KPI по трафику, в том числе и для разработки.
- Уход от task-трекера в пользу почты и таблиц. Да-да!
- Переход в режим еженедельных митапов для формирования плана работ.

Наличие таск-трекера не гарантирует его использование.

Если все общение по задачам просто дублирует переписку в почте, **не создавайте новых сущностей.**

Нельзя просто расставить приоритеты, **не обсудив** цель проекта и декомпозицию этой цели среди команд.

Цель выступает в качестве **средства скоринга**, когда задач с самым высоким приоритетом становится слишком много.

2 Кейс СММ

СОВМЕСТНАЯ РАБОТА РАЗНЫХ ПОДРЯДЧИКОВ И КОМАНД

Кейс СММ

КЛИЕНТ

Крупное СММ

ЗАДАЧА

Увеличение органического трафика по сравнению с прошлым годом

НА СТОРОНЕ МЕНЕДЖЕРА

Управление и координация

НА СТОРОНЕ КОМАНДЫ X

SEO-поддержка

НА СТОРОНЕ КОМАНДЫ Y

Поддержка и запуск новых сайтов (инхаус)

НА СТОРОНЕ КОМАНДЫ Z

Контент и политика

СОВМЕСТНАЯ РАБОТА РАЗНЫХ ПОДРЯДЧИКОВ И КОМАНД

Что было



Совместные переписки
в почте



Чат в Skype



Jira для работы
по задачам разработки

Проблемы

- Команды общались, но по отдельности.
- Процессы были настроены, но реализация упиралась в ресурсы.
- Рекомендации по написанию материалов не работали.

Замедление динамики роста органического трафика

Результат был хуже, чем явно мог бы быть при слаженной совместной работе.

СОВМЕСТНАЯ РАБОТА РАЗНЫХ ПОДРЯДЧИКОВ И КОМАНД

Что сделали

- Выяснили как выстраиваются приоритеты внутри.
- Какие задачи перекрывают приоритеты задач по SEO.
- Договорились о встречах с редакциями.

Что сработало

1 × 5

По лекции для 5 редакций (каждая отдельно) о том, что такое SEO, чем оно полезно для редактора и журналиста конкретной команде редакторов.

Что это дало

- Понимание приоритетов задач по SEO.
- Использование некоторых SEO-требований в написании материалов.
- Прямую коммуникацию с редакциями.

Даже отлаженные процессы не заменяют человеческого объяснения чем вы занимаетесь и чем вы можете быть полезны другой команде.

Если не спрашивают, **сделайте** все равно.

3 Кейс интернет-магазина

Кейс интернет-магазина

КЛИЕНТ

iPort

ЗАДАЧА

Рост прибыли и продаж
с сайта

НА СТОРОНЕ КЛИЕНТА

Управление

НА СТОРОНЕ КОМАНДЫ X

Контекстная реклама
и SEO

НА СТОРОНЕ КОМАНДЫ Y

Разработка новых
разделов

НА СТОРОНЕ КОМАНДЫ Z

Поддержка веб-сайта

СОВМЕСТНАЯ РАБОТА РАЗНЫХ ПОДРЯДЧИКОВ И КОМАНД

Что было



Совместные переписки
в почте



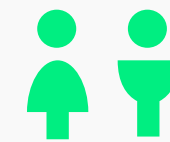
Чат в Slack для общения
между командами



Worksection как общий
таск-трекер



RedMine
для разработчиков



Совместное личное
общение команд

Основная проблема

Совмещение процессов разных команд разработки.

Что было не так

Точечная дискоммуникация вела к проблемам:

- Контекстная реклама вела на страницы с 404 ошибками, например, в день предзаказа iPhone 7.
- При новых внедрениях терялись данные аналитики, на основании которых работала реклама.

Что сработало

- Моделирование одного процесса для всех команд в момент релиза любого функционала.
- Переход из почты полностью в один таск-трекер.

В местах пересечения ответственности разных команд **нельзя рассчитывать** на их гладкую коммуникацию.

Стоит детально **смоделировать процесс** в BPMN или просто в Гугл Рисунках, но это поможет любому члену команд быстро понять что к чему.

4 Кейс портала жилой недвижимости

Кейс портала

КЛИЕНТ

NDA

ЗАДАЧА

**Увеличить трафик на сайт
по маркетинговому плану**

НА СТОРОНЕ КЛИЕНТА

Управление

НА СТОРОНЕ КОМАНДЫ X

**Контекстная реклама
и SEO**

НА СТОРОНЕ КОМАНДЫ Y

Разработка и поддержка

СОВМЕСТНАЯ РАБОТА РАЗНЫХ ПОДРЯДЧИКОВ И КОМАНД

Что было



Совместные переписки
в почте



Skype для общения
между командами



Чат в Slack для общения
между командами



Active Collab: общий
таск-трекер



Личные встречи
команд и клиента

Основные проблемы

Каждая команда шла по собственному плану.

Правки и задачи от другого подрядчика были невовремя и некстати.

Что было не так

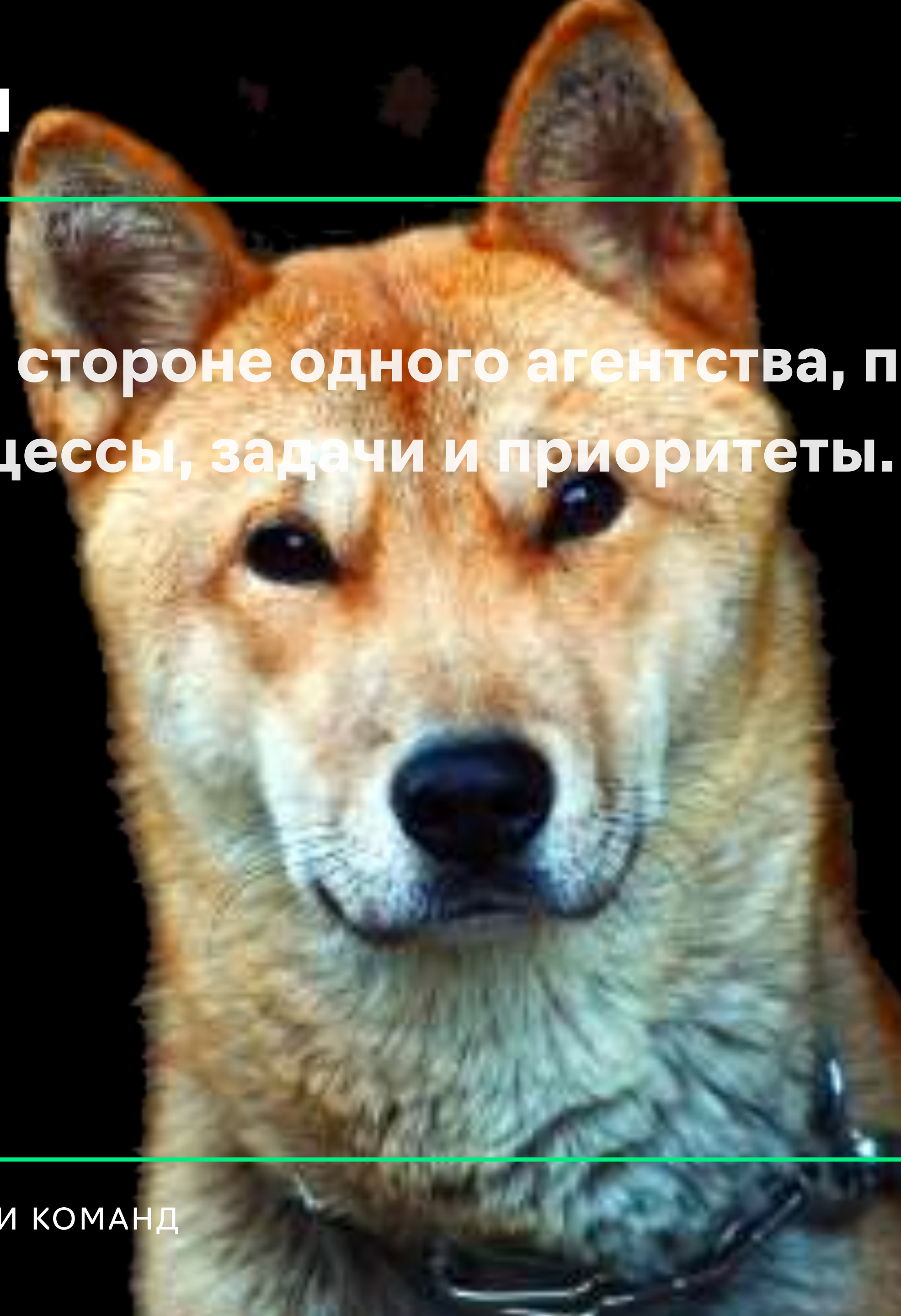
- Рекомендации SEO были предоставлены поздно, а переработка заняла бы много времени и денег.
- При настройке редиректов учли требования SEO, а передачу параметров для работы UTM-меток забыли и потеряли статистику.

Проблема

Запустились вовремя, но рассорили команды.

Это фиаско, братан

Все команды работали на стороне одного агентства, просто **не смогли соединить** процессы, задачи и приоритеты.



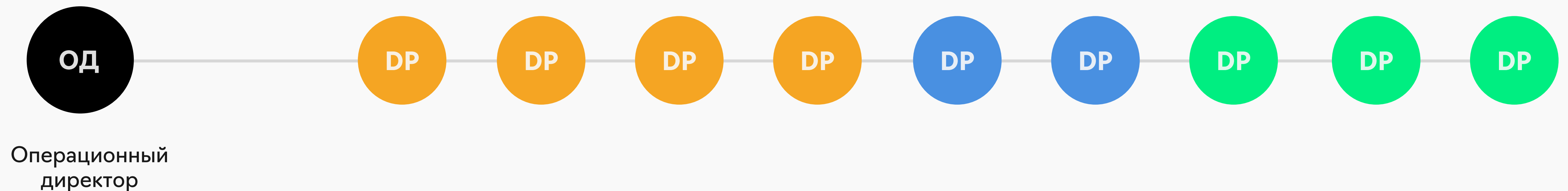
Что сработало

Реинжиниринг всего агентства:

- Пересмотр структуры отделов (3 агентства в одно).
- Внедрение единого менеджера на проекты с любым набором услуг.
- Объединение рабочих групп и ресурсов.
- Акцент на целеполагании при работе с проектами.

Как это организовать

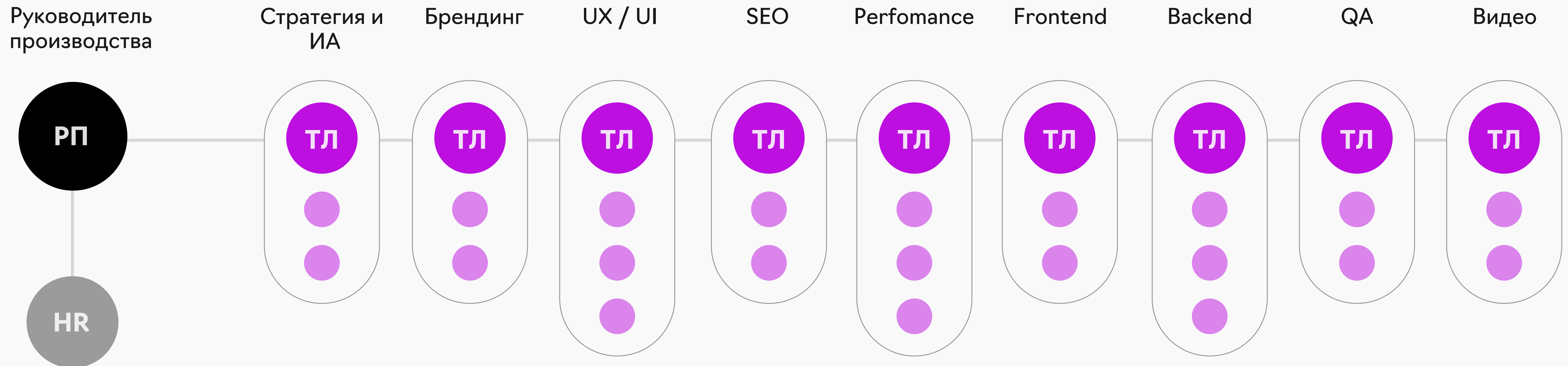
У продюсеров остаётся специализация, но общие знания есть по всем направлениям.



СОВМЕСТНАЯ РАБОТА РАЗНЫХ ПОДРЯДЧИКОВ И КОМАНД

Как это организовать

В каждой группе есть тимлид. Он развивает услугу и свою группу, помогает продюссерам на проектах, когда не хватает знаний.



Иногда недостаточно соединить процессы между командами, нужно полностью **перестраивать процессы внутри.**

Ну так и что делать?

**Не ждать, пока кто-то
сделает первый шаг**

СОВМЕСТНАЯ РАБОТА РАЗНЫХ ПОДРЯДЧИКОВ И КОМАНД

О чем точно не забыть

- **Одна цель для всех команд**
- **Общий долгосрочный план работ**
Может быть просто таблица
- **Контракт — закрепление условий**
Описание реального процесса
- **Инфраструктура**
Та, которой реально пользуетесь
- **Работа с людьми**
Личные встречи, общие штурмы, объяснение своей области и лонгриды

fb.com/nimax.ru

nimax.ru

fb.com/v.kalantay



Виктория Калантай

1.12.2017