



华海乐盈网络科技有限公司
HUA HAI LE YING NETWORK TECHNOLOGY CO.,LTD

华海乐盈技术战略与管理框架 v1.0

缪祥俊

2017年11月1日



目标：集团化管理、平台化运营、数字化决策

组织架构的重组与调整

- 架构师的工作范围、能力建设与监控机制
- 架构团队调整为集团组织架构，以加强技术平台化和标准化建设
- 子公司成立专职架构组，以强化技术质量控制和审计能力
- 成立项目管理办公室及EPG团队，以加强集团产品研发体系的横向管理，提升效率
- 成立集团信息化团队，以加强集团信息化建设

团队文化与平台建设

- 数据驱动、目标导向、自组织团队建设
- 流程化、自动化、可视化管理
- 集团文化建设与人文关怀机制建设
- 架构、研发、安全与运维的分工与协同工作建设
- EPG、研发流程、效率与透明性建设

信息与网络安全建设

- 加快IT及安全人才引进，尽快完成数据中心及办公网络的治理与基础建设
- IT及运维进行ITSM体系建设，2年左右达到ISO2000、等保三级、ISO27001能力水平（后期若有需要，可申请认证）
- 加强数据中心私有云、数据实时灾备等基础设施建设，确保业务连续性99.99%



团队

- 组织架构
- 团队能力提升与培训
- 团队建设

运营与管理

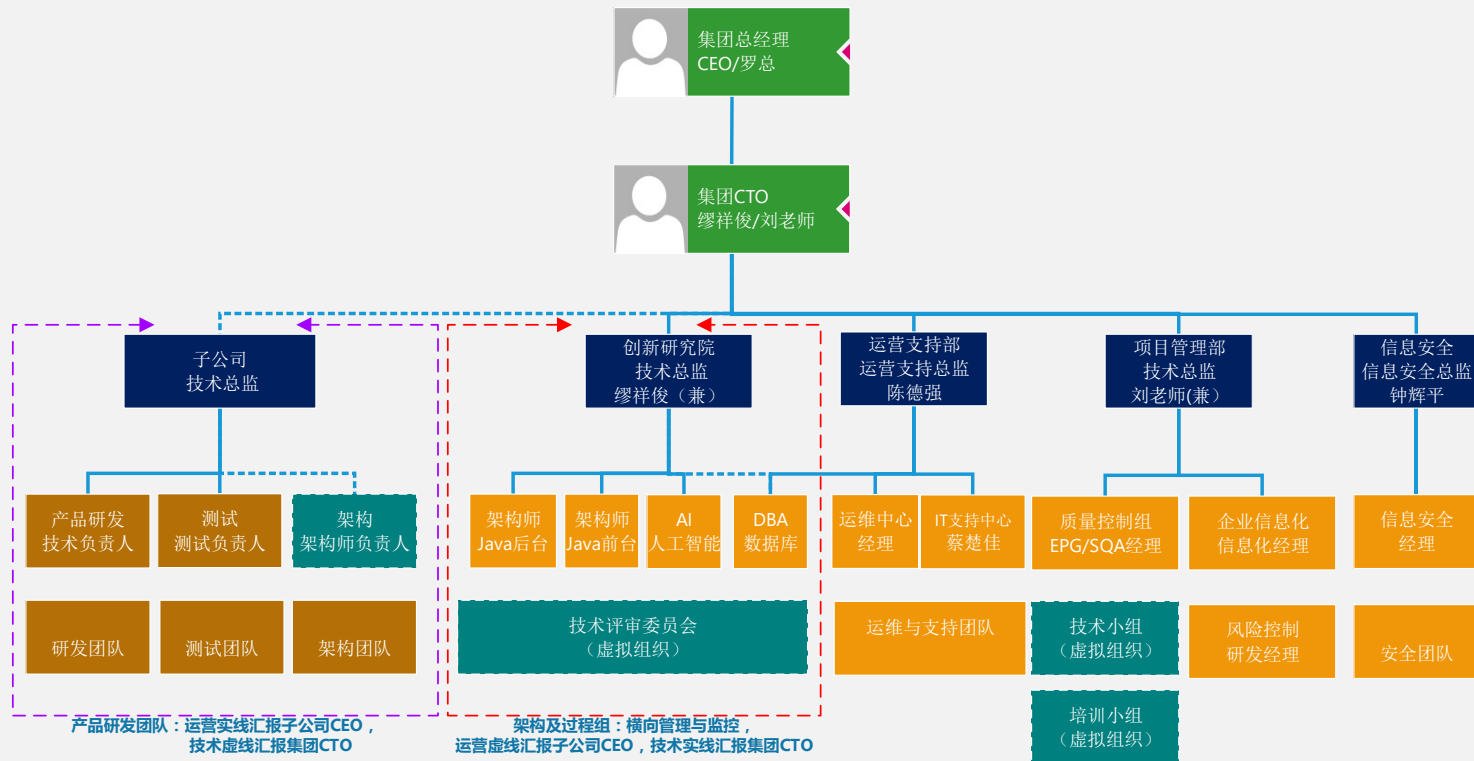
- 产品交付
- 研发管理与监控
- 沟通管理框架
- 安全与防护
- 网络与产品运维

产品

- 战略与规划



组织架构(技术线)



备注：

- 每个项目配备2名后台架构师 - 1正1副：正架构师主持工作，副架构师负责参与评审、讨论
- 前台架构师根据项目规模配备2名架构师 - 1正1副：正架构师主持工作，副架构师负责参与评审、讨论
- 子公司配备全职架构组成员（建议高级工程师，人数按1/15比例配置），配合架构师进行POC、核心代码、代码审查及Prototype开发等相关工作
- 子公司技术总监岗位为可选岗位，技术人员（研发测试）规模超过50人员的团队，根据需要可考虑配备技术总监一名
- 架构师及SQA归属调整至集团，过渡3个月，2018年1月份评估调整



创新研究院的使命与职责





过程改进（EPG）：

- 研发质量管理体系建设与标准制定
- ITSM运维体系建设与标准制定
- 信息安全管理标准建设与制定
- 标准体系培训、数据收集统计分析
- 集团组织过程绩效模型建立与优化
- 集团组织级财富库建设与维护
- 过程咨询与指导
- 集团IT管理性报表、报告编制
- 管理平台（如禅道）部署、应用培训、推广

企业信息化：

- 建立集团运营业务系统统一生态链
- 打造集团移动办公平台
- 项目管理工具与系统技术支持

质量保证（QA）：

- 协助项目进行过程裁剪，制定项目规范；
- 制定项目质量保证计划；
- 对项目进行过程和产品审计；
- 出具审计报告，跟踪问题处理；
- 协助项目进行相关度量，为高层决策提供数据基础；
- 为项目过程执行提供咨询、帮助、培训；
- 过程改进、优化
- 过程咨询与指导

风险控制（RC）：

- 对所有公司的资金流水及财务结算进行实时监督与核算
- 为集团的数据数字化运营提供服务

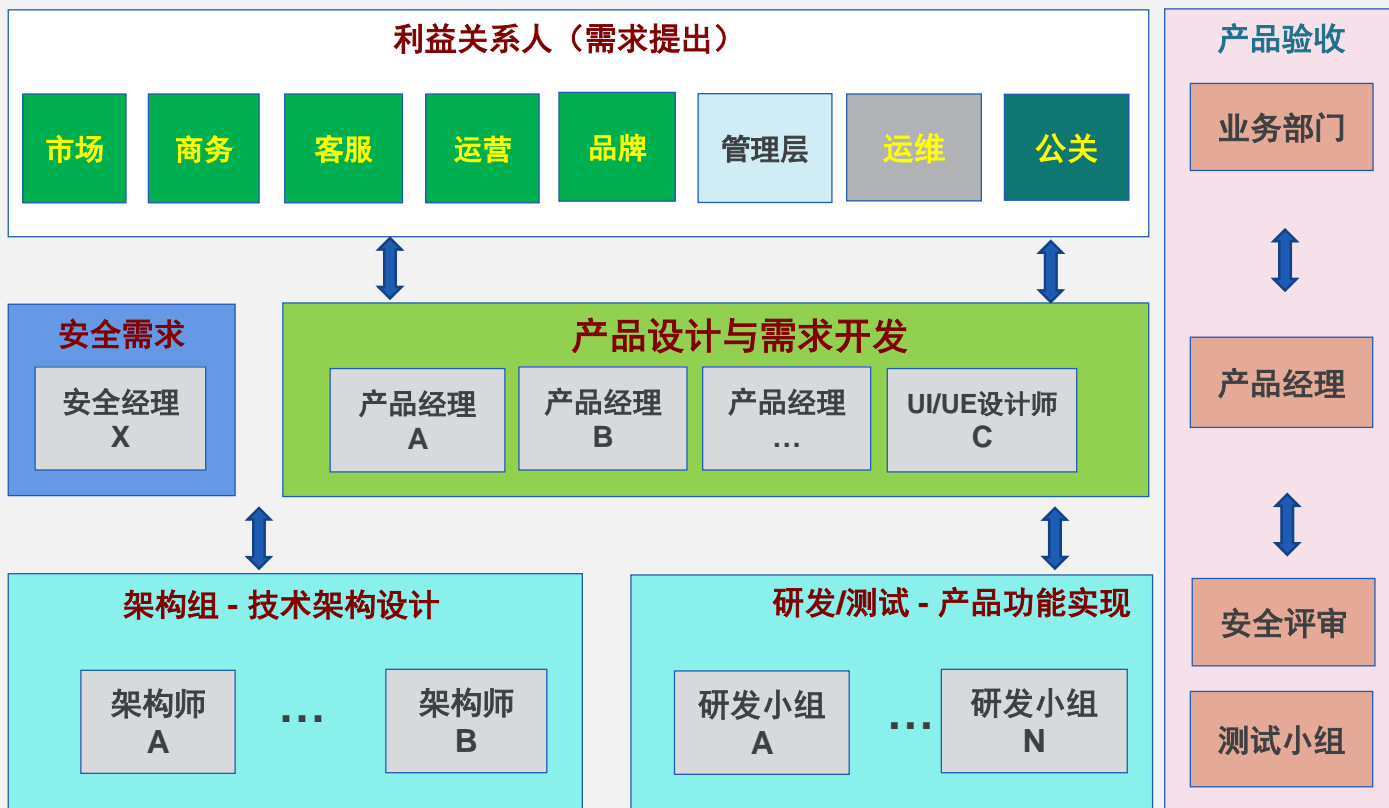


华海乐盈沟通框架

类型	事件	频率	参与人员	工作内容
产品与需求	产品设计需求开发	项目立项，或主要的需求或范围变更时	<ul style="list-style-type: none"> • 分公司CEO、产品经理 • 技术负责人，架构师，测试负责人 • 市场及运营人员(可选) 	<ul style="list-style-type: none"> • 定义项目沟通计划 • 定义产品需求与项目开发范围、计划及优先级别 • 定义产品交付标准
项目管理	项目启动	项目立项，或主要的需求或范围变更时	<ul style="list-style-type: none"> • 产品经理，技术负责人，架构师 • 市场及运营人员(可选) • 集团CTO，项目组成员 • 分公司CEO(可选) 	<ul style="list-style-type: none"> • 定义项目活动、跟踪及度量 • 定义项目开发、沟通计划及状态报告 • 制定成本估算
	每日站会	每天	<ul style="list-style-type: none"> • 项目组长，项目组成员 • 技术负责人(可选) • 架构师(可选) 	<ul style="list-style-type: none"> • 项目状态跟踪 • 风险、问题讨论与升级
	日常需求沟通	根据需要	<ul style="list-style-type: none"> • 产品经理，架构师 • 技术负责人或组长 • 项目组成员 	<ul style="list-style-type: none"> • 需求开发与澄清 • 需求变更 • 结果验收或审查
	部门/项目周会	每周	<ul style="list-style-type: none"> • 技术负责人，架构师，测试负责人 • 分公司CEO(可选) • 项目组成员(可选) • 集团CTO，QA 	<ul style="list-style-type: none"> • 项目状态跟踪 • 风险、问题讨论与升级
	技术方案审批会	根据需要	<ul style="list-style-type: none"> • 架构师 • 集团CTO，技术总监 • 分公司技术负责人 	<ul style="list-style-type: none"> • 评审新产品新技术设计方案 • 评审重构或改进设计方案 • 评审重构或改进设计方案
	上线评审	项目上线	<ul style="list-style-type: none"> • 架构师，运维 • 技术负责人，测试负责人 • QA(可选) 	<ul style="list-style-type: none"> • 评审上线影响范围及时间 • 评审上线资源准备情况 • 评审灾备及应急预案
	项目结束	项目上线	<ul style="list-style-type: none"> • 市场及运营人员(可选)，产品经理 • 集团CTO(可选)，项目组、产品经理 • 分公司CEO(可选) 	<ul style="list-style-type: none"> • 复盘、回顾与归档
运营管理	分公司周会	每周	<ul style="list-style-type: none"> • 产品经理，技术负责人，架构师 • 市场及运营人员 • 集团CTO(可选)，项目组成员(可选) • 分公司CEO 	<ul style="list-style-type: none"> • 运营状态跟踪 • 风险、问题讨论与升级
	技术交流会	每月	<ul style="list-style-type: none"> • 各技术小组核心成员 • 分管技术总监(可选) 	<ul style="list-style-type: none"> • 新技术探讨 • 最佳实践与经验教训分享
	工作坊 (Workshop)	每年	<ul style="list-style-type: none"> • 各分公司技术负责人 • 架构师，测试负责人，QA负责人 • 集团CTO、技术总监 • 产品经理(可选) • 集团领导(可选)、分公司CEO(可选) 	<ul style="list-style-type: none"> • 上年度工作总结 • 改进计划及战略预算调整 • 下年度工作计划

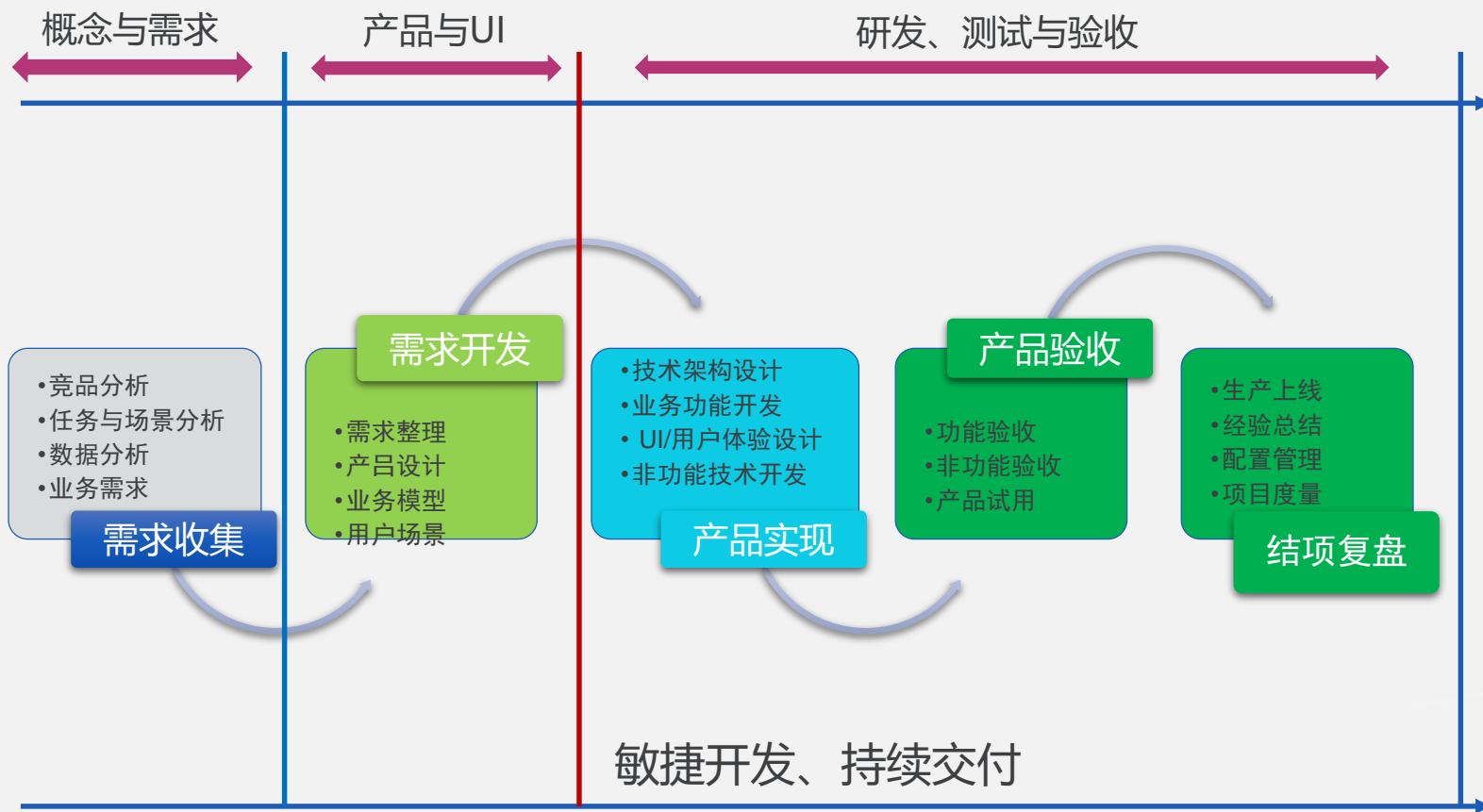


产品需求开发模型





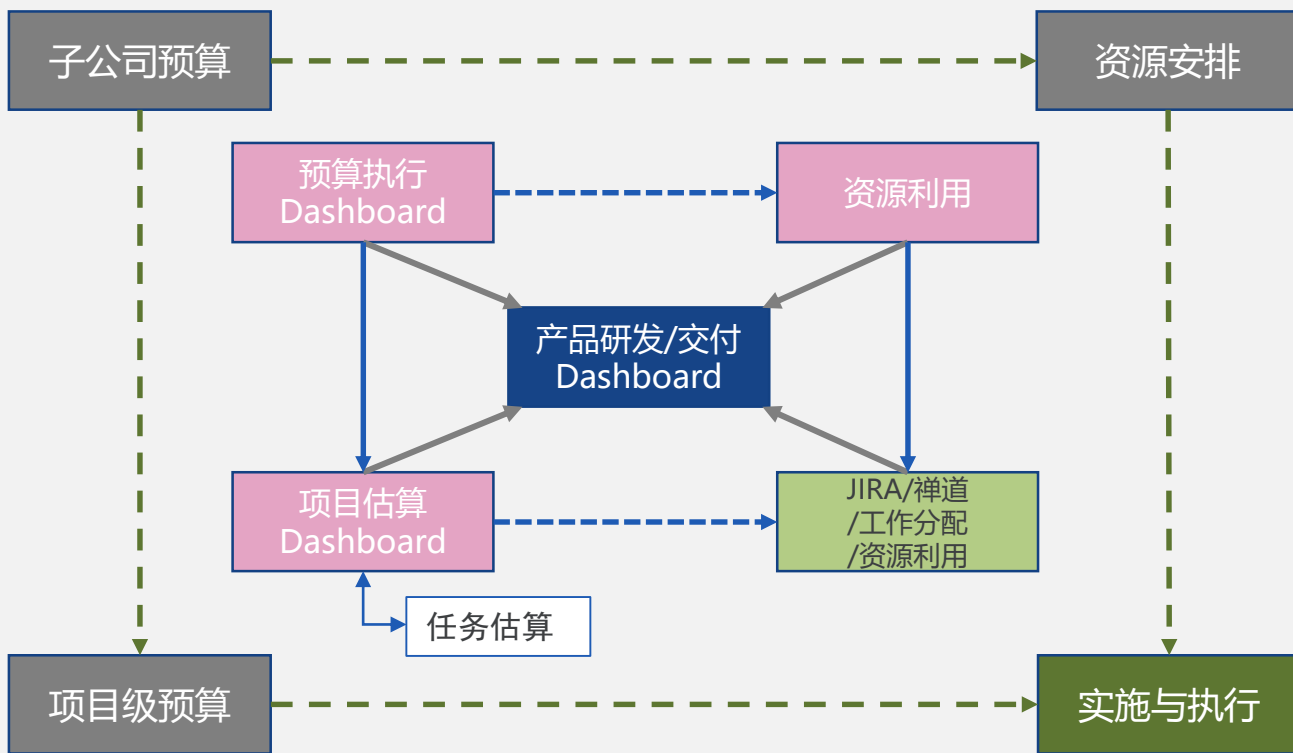
月度交付开发模型



交付计划：每月一个主版本，1-2个小版本或紧急修复版本
里程碑控制：需求冻结点，需求变更冻结点，发布冻结点



产品研发、监控与度量





华海乐盈
HUA HAI LE YING

产品研发、监控与度量（续）

项目

任务

人/资源

资源利用率与度量

项目状态

任务状态

人员状态

最新人员利用率

项目Burndown图

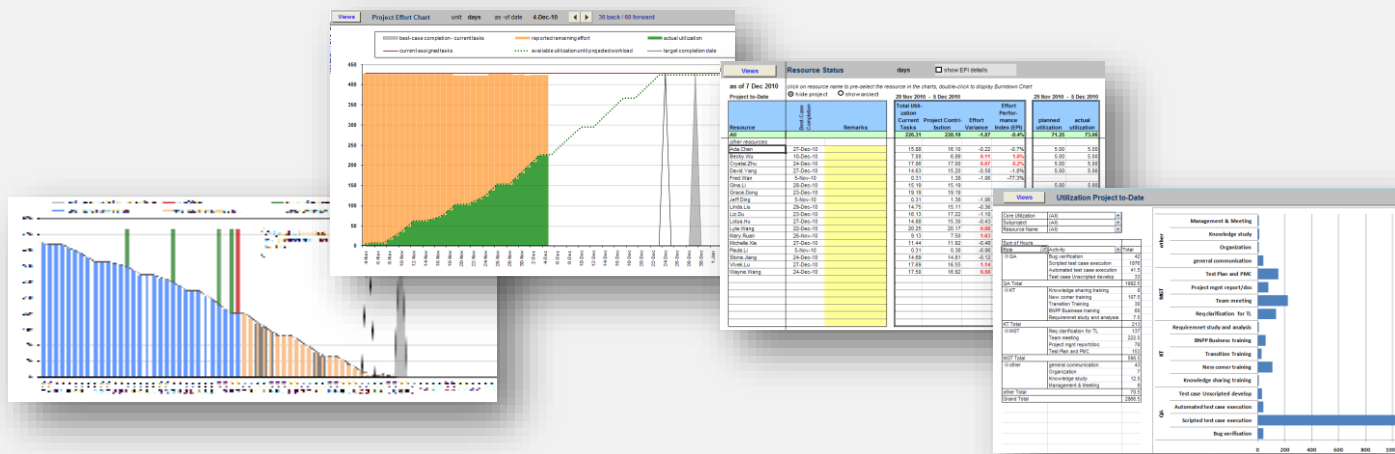
任务活动

人员Burndown图

项目度量

项目成本图

人员活动



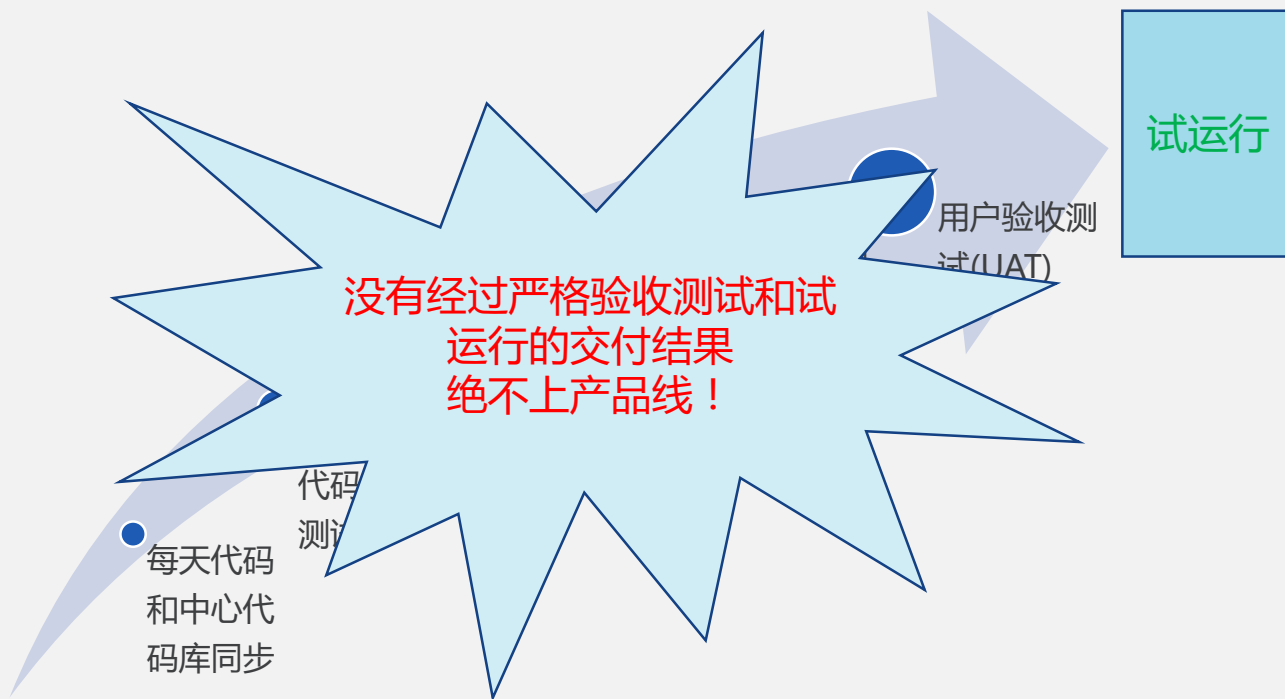


华海乐盈

HUA HAI LE YING

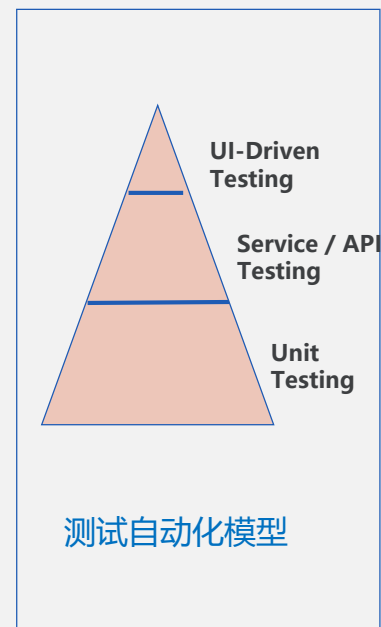
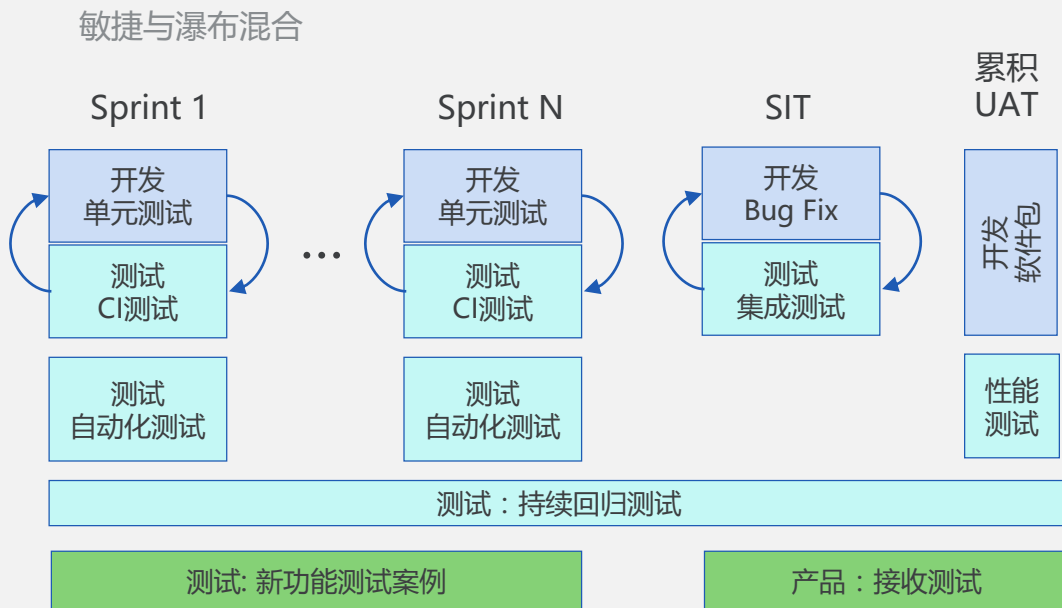
开发与测试质量控制

持续集成(CI)开发模型





测试模型



持续集成 (CI)：自动化部署，自动化回滚，自动化代码审查，自动化回归测试



华海乐盈

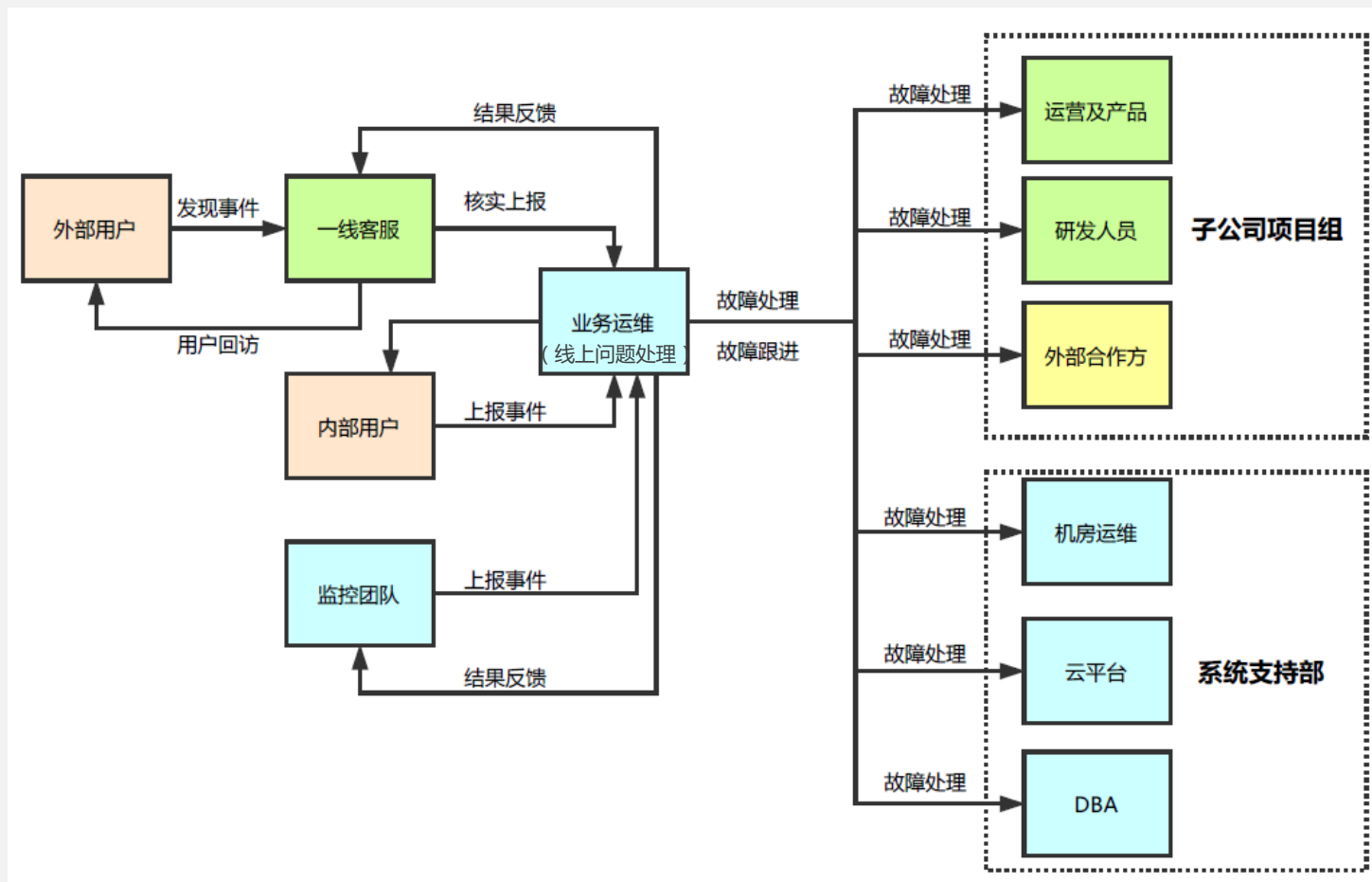
HUA HAI LE YING

产品运维模型





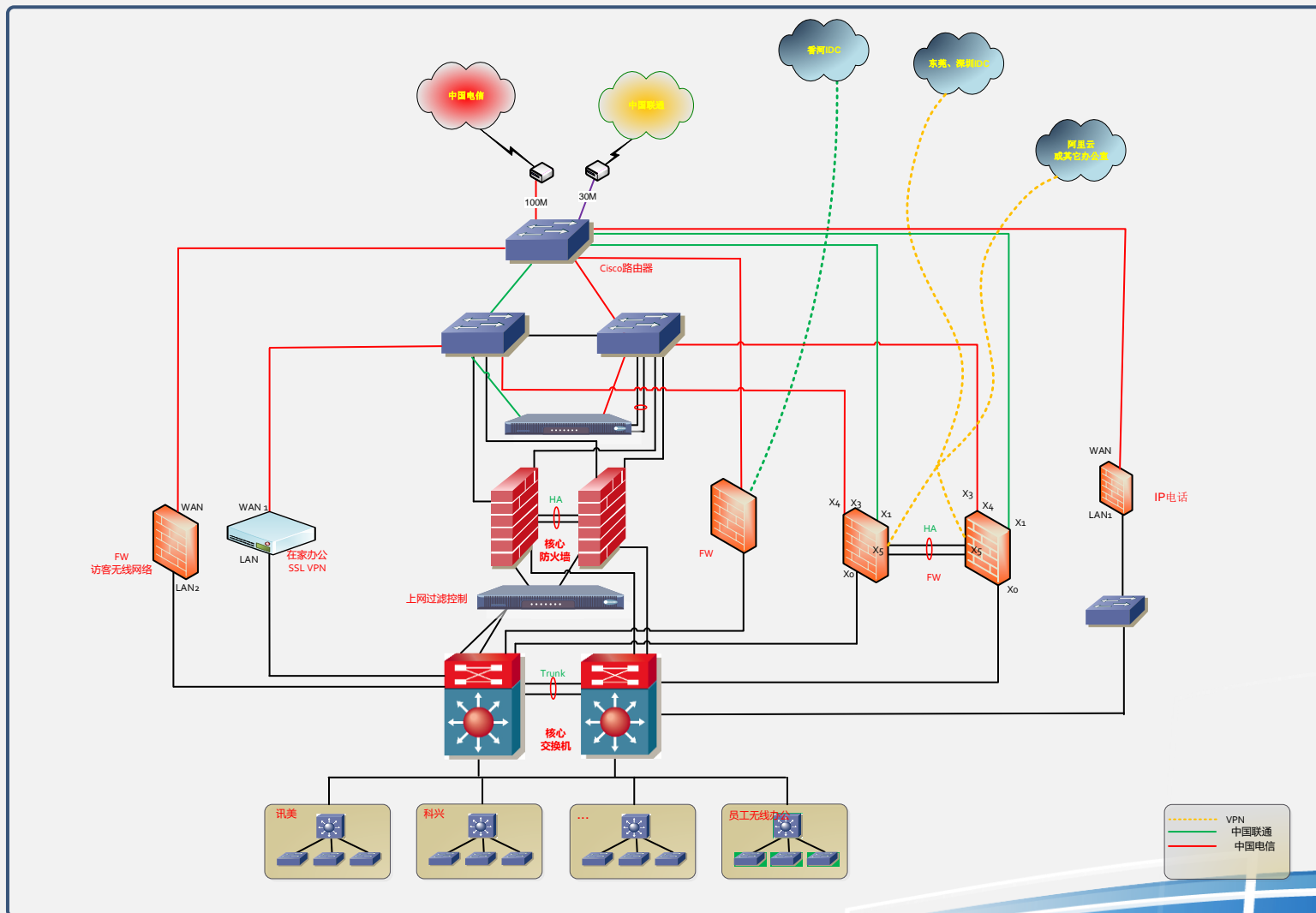
运维-产品研发协同工作模式





华海乐盈
HUA HAI LE YING

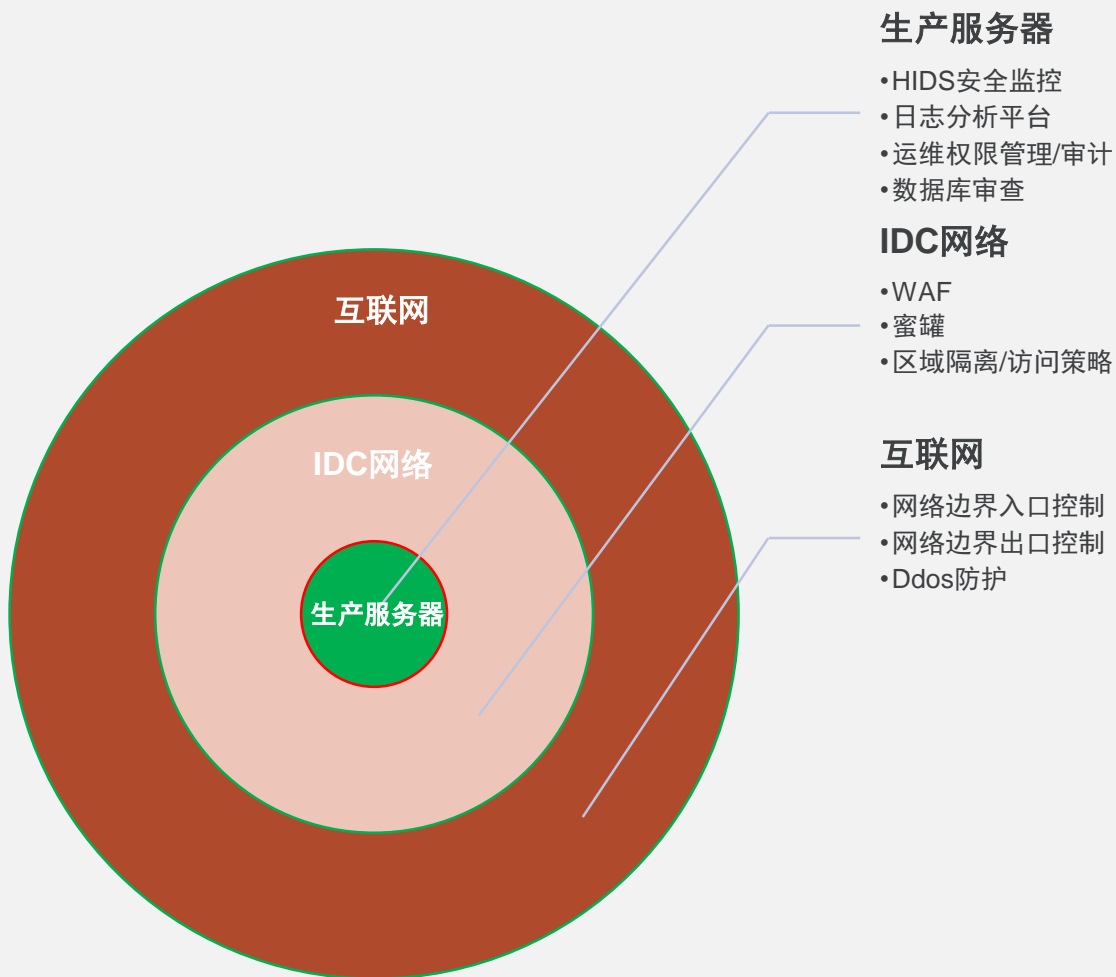
办公网络TOP图

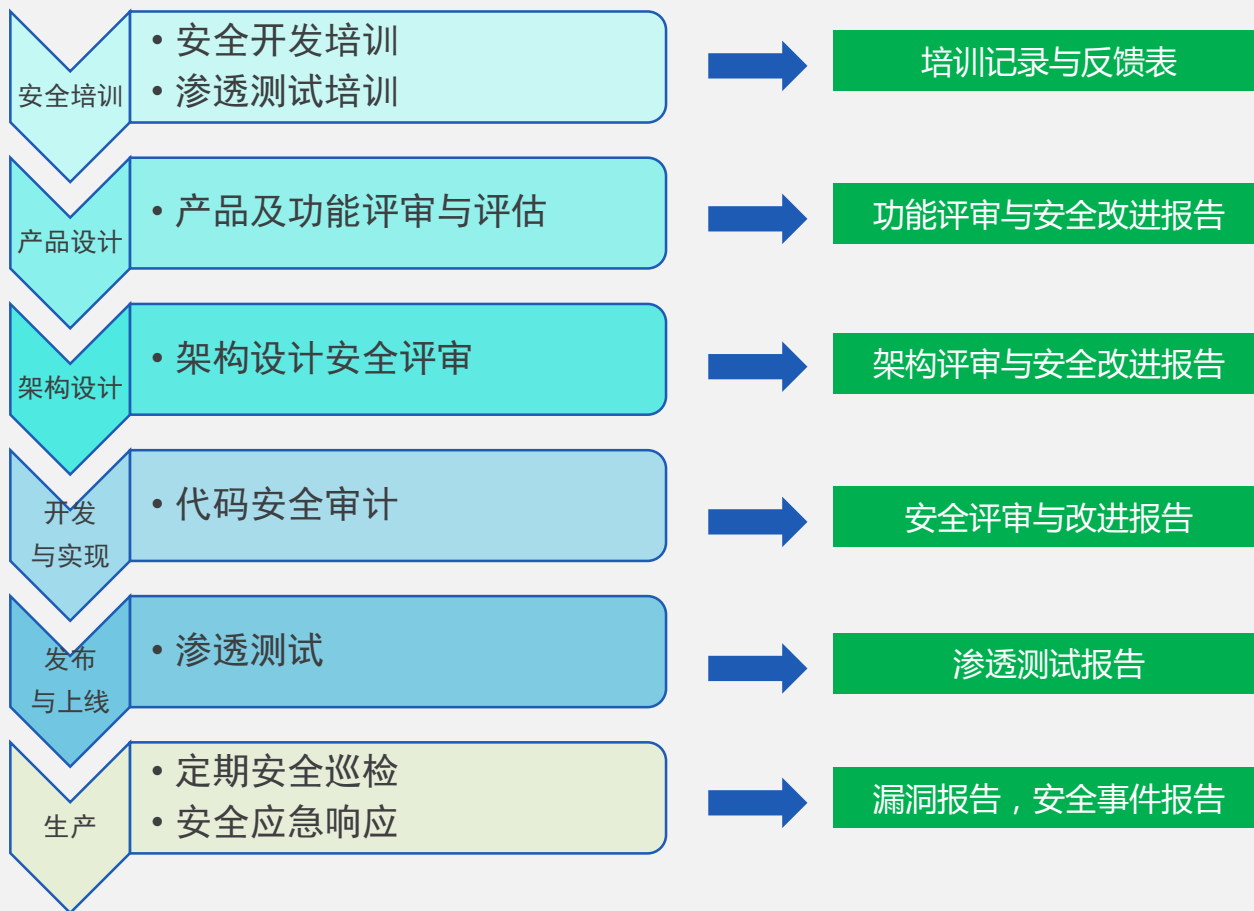




华海乐盈
HUA HAI LE YING

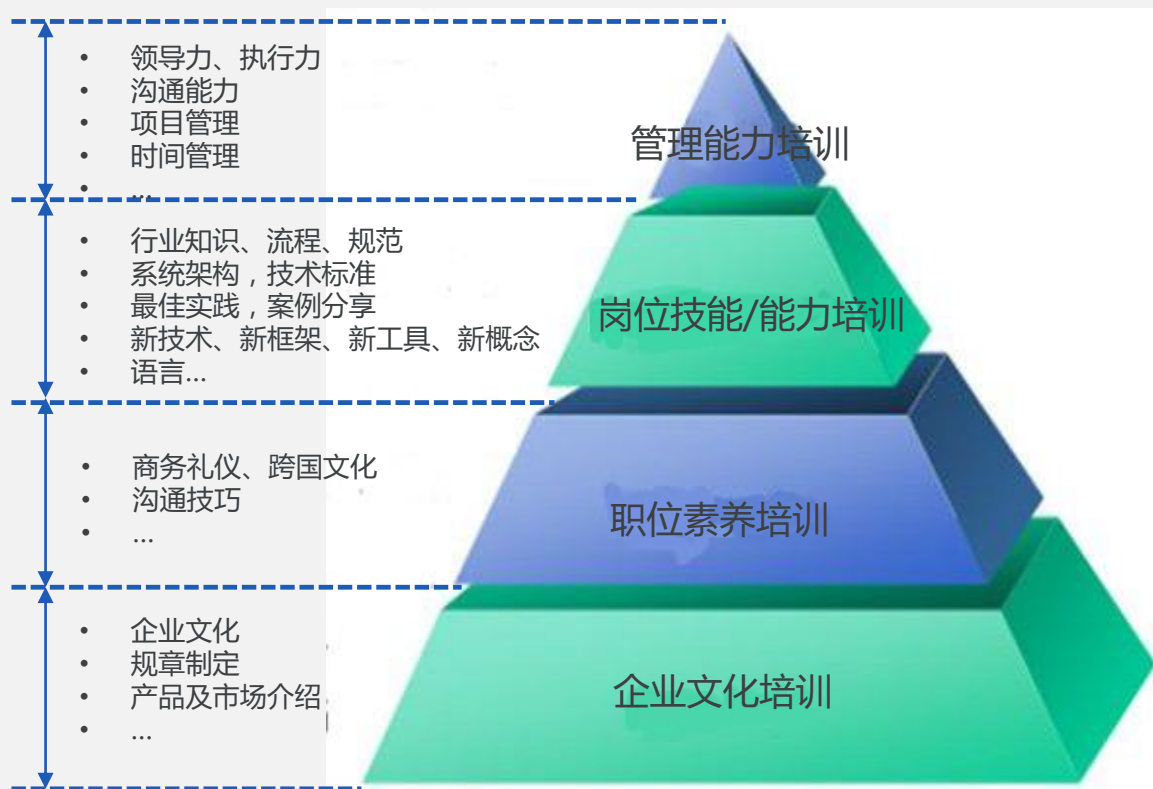
信息安全监控/阻断







团队能力提升模型



团队建设计划(2017-2018)

与HR协调后统一制定预算与团建内容

集团战略(技术篇)



华海乐盈

HUA HAI LE YING

我们的梦想

用5+年时间，构建一家集产品生态服务与技术创新为一体、最受人尊敬的互联网企业

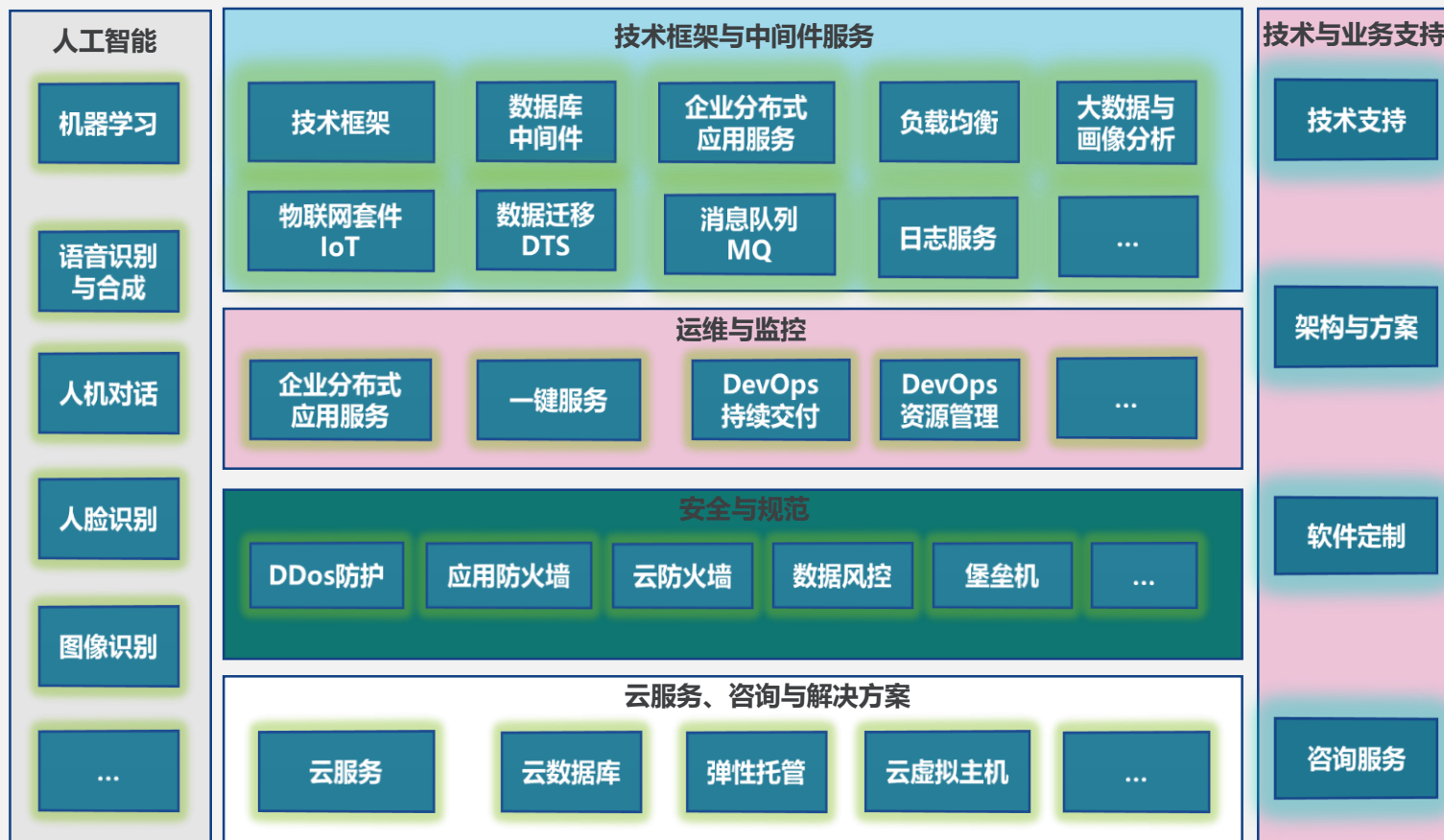




华海乐盈
HUA HAI LE YING

华海技术生态战略构想

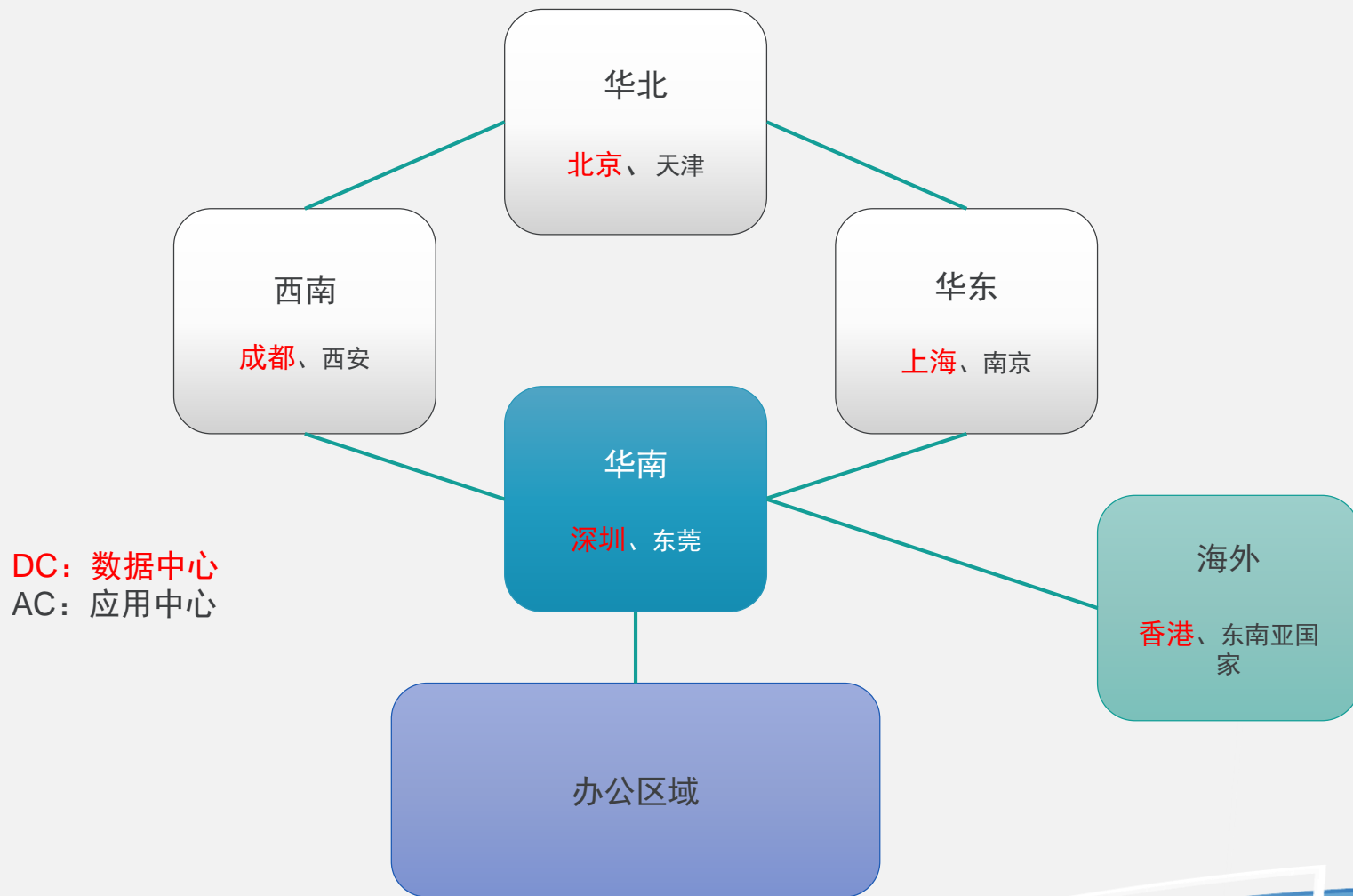
(平台+内容+软件+服务)





华海乐盈
HUA HAI LE YING

华海数据中心规划





华海乐盈
HUA HAI LE YING

华海产品生态战略构想

平台+内容+软件+应用(产品总监后续补充)

2017.10-12月份工作计划



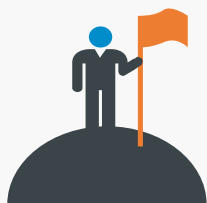
#	任务	推动与支持部门	负责人	目标完成日期
1	技术战略与管理框架（新版）发布执行	集团所有部门	缪祥俊	2017-11-01
2	执行和调整沟通管理框架的各级会议，及问题会议跟踪制度（集团，华体，法义，七一，一比分先行运行）	技术负责人	缪祥俊	2017-11-30
3	组织架构调整、甄别核心空缺岗位，调整招聘优先级	HR， 分公司CEO等	缪祥俊 刘老师	2017-11-10
4	信息安全、运维与IT规划与协同工作模式落地执行（海贝，法义，华体，七一先行运行）	研发负责人 架构师	钟辉平 陈德强	2017-12-15
5	各子公司技术负责人及SQA起草研发流程	技术负责人 架构师，QA等	刘老师	2017-12-15
6	敏捷开发流程深化与落实（User Story, Sprint/backlog, Burn down Chart, CI等）	技术负责人 QA等	刘老师	2017-12-31
7	组建及调整EPG和SQA团队	HR， 分公司CEO等	刘老师	2017-12-31
8	组建信息化团队，信息化一期工作正式启动	HR等	刘老师	2017-12-31
9	组建及调整各子公司专职架构团队	技术负责人 架构师，QA等	架构师 缪祥俊	2018-01-31
10	2018年度会议(Workshop)召开	集团所有部门	缪祥俊 刘老师	2018-01-31



华海乐盈
HUA HAI LE YING

企业文化

愿景、使命、价值观



愿景

承载资源，
共享互联



使命

让健康、快乐
成为一件简单的事



核心价值观

谦卑·务实
敢做敢扛·正能量·受欢迎
手挽手、肩并肩；关关难过关关过
为参与者提供店小二般的服务。



华海乐盈

HUA HAI LE YING

企业文化

11 条行为准则



任何人和您合作
睡梦中想的都是您

不断提高
给人利用的价值



永远不成为
别人的包袱!



人一辈子
做一件对的事情,
再将这件对的事情
做对了就行!



世界上最公平的就是
您我都是24小时



人要知道自己姓什么
不是说我能做什么
是告诉自己我该做什么!

这件事情我负责,
是做领导的人,
这件事情没做好我背,
是做老板的人!



信任就是责任
负责任才会有信任

人骗人骗不了三次,
自己骗自己会欺骗一辈子;
事情不找理由,
做事情只为给自己看,
只给天看!



别说太多因为所以
告诉我您目标是什么
下一句“拿下”!



事情的发生发展不以人的
主观意志为转移,既然如此,
努力做好每一个细节!

演示完毕，感谢聆听

