

Startup kultúra és projektmenedzsment

2015. április 9.

tresorit


Gyorgy Szilagyi
Co-founder, Chief Product Officer

Tresorit bemutatkozás

- Megoldandó probléma: a felhő-alapú tárhelyek nem biztonságosak
- Magyar, majd nemzetközi szabadalom
- 2011-es alapítás
- \$4.8M kockázati tőke
- \$50.000 hacker vérdíj
- Nemzetközi média jelenlét (CNN, CBS money, TechCrunch, TNW, Lifehacker, GigaOM stb.)
- 50 fős csapat
- Ügyfelek 180 országból
- Üzletfejlesztési központ Svájcban
- Nemzetközi befektetők, menedzsment és igazgatóság

“Célunk a titkosított felhőalapú tárhely- és kollaborációs piac elsőszámú szereplőjévé válni”

Startupok vs projektmenedzsment



VS



Egy startup nem egy nagyvállalat kicsinyített mása, viszont nem mindenben más - ugyanúgy vannak folyamatok, emberek, határidők.

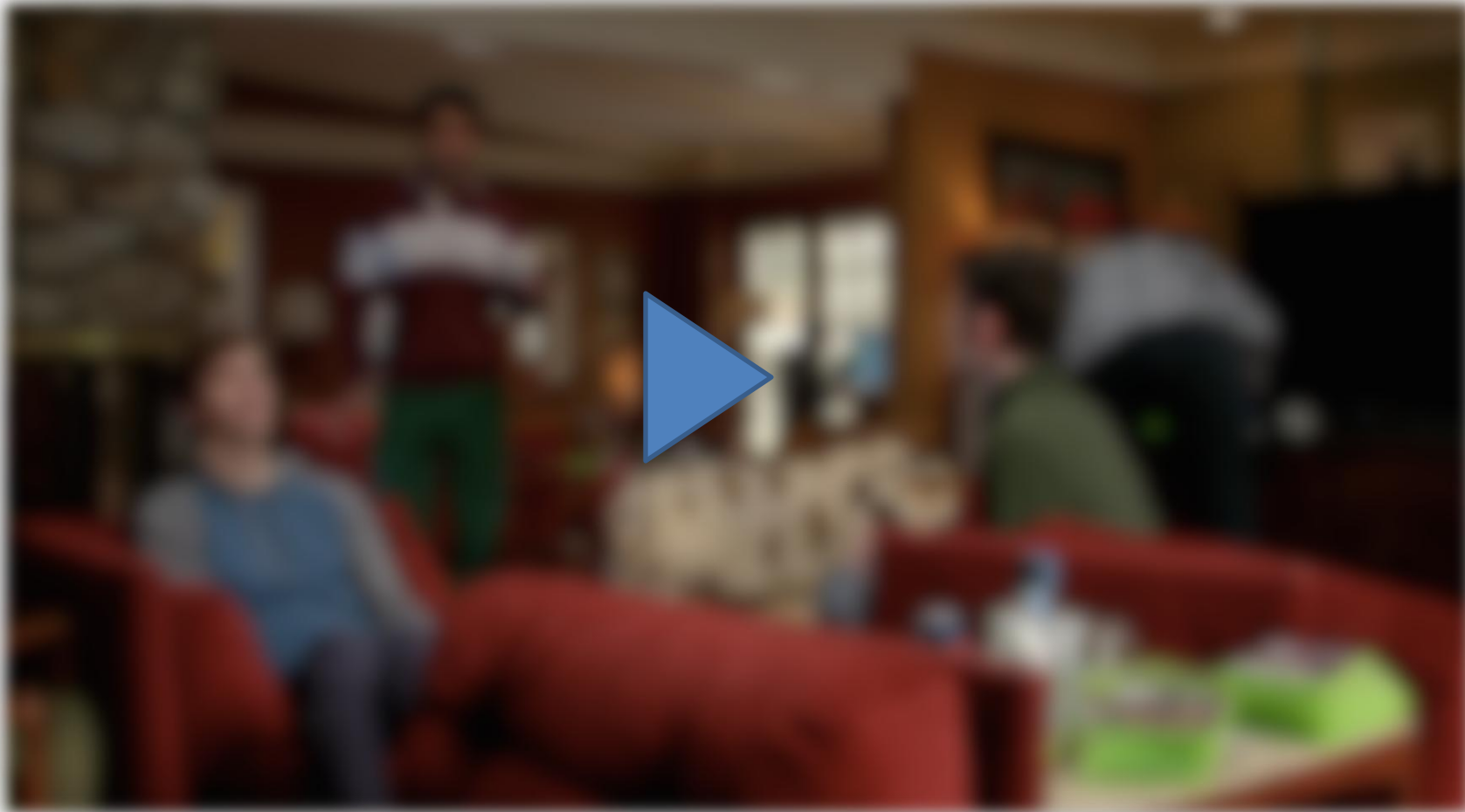
Első lépések, kezdeti kihívások



Kezdetek kezdete

- Nagyon erős vízió, megoldás egy problémára
- Ígéretes technológia
- Lelkes alapítók: cégen belüli szerepek letisztázása
- Rengeteg munka
- Viszont: **szervezettség teljes hiánya...**
 - Hiányzik a pontos feladat- és felelősségi körök tisztázása – mindenki mindennel foglalkozik
 - Számonkérés nem konzisztens
 - Irreális becslések, folyamatos csúszás
 - Határidők (főképp POC) laza kezelése, release kitűntetett dátumokhoz való kötése (nyár vége, halloween, karácsony, Valentin nap stb)
- ... ez így van jól - **strukturáltabb működés megölné a projektet**

Szervezet növekedés, igény a struktúráltságra



Növekedési szakasz, külső kontroll megjelenése

- **Befektetők megjelenése**
 - Döntési szabadaság csökkenése
 - Reporting kötelezettség
- **Piaci bevezetés**
 - Időnyomás a versenytársak miatt
 - Product – market fit?
 - Felhasználói visszajelzések
- **Belső folyamatok konszolidása**
 - növekvő csapata működtetése egyre nagyobb szervezési, tervezési feladat
 - Tresorit 2012: 8 fő, 2013: 30 fő, 2014: 50 fő

Kihívások

Fő kihívás: hogyan lehet a maximumot kihozni ezekből a rendkívül tehetséges és motivált emberekből úgy, hogy a kezdeti lelkesedés megmaradjon.

1. Formálisabb működés, struktúra hiánya
2. Produktivitás biztosítása
3. Feladat definiálatlansága – mozgó célpont
4. Határidők tartása
5. Személyes: elfogadtatni magam vezetőként

Megoldások és praktikák



1) Formálisabb működés, struktúra hiánya

- folyamatosság, a túl gyors változás megölné a szervezetet
- csapat bevonása a döntésekbe, működés "személyre szabása"
- agilitás/lean startup koncepció
 - scrum
 - kanban
 - nem csodaszer, cégre kell szabni
 - Tresorit: funkcionális szervezeti bontás: UI, Core, Server, Web (max 7-8 fő)
- **használató tool-ok** (csapat szerepe) – nem csodaszer
 - issue tracking
 - Dokumentáció
 - fájl-megosztás
 - support
 - chat
- **célok tiszta kommunikálása:** ahogy nő a szervezet, egyre kevésbé lesz látható az egyéni produktum az egészben - nagyon fontos, hogy mindenki tisztában legyen a nagyobb célokkal, miért dolgozik, kiket blokkol stb

2) Produktivitás biztosítása

- **a csapat szerepe:**
 - “A people hire A people, B people hire C people”
 - motivációt ad mindeninek, hogy hasonlóan intelligens emberekkel dolgozik
 - ha valaki nem válik be, minél hamarabb el kell búcsúzni - egyik félnek sem jó
- **törzsidő + rugalmas munkavégzés**
- **élhető iroda (recruitment stratégia része)**
 - iroda megválasztás: a legtöbb munkatárshoz közel legyen
 - hatalmas terasz és gyönyörű kilátás a 7. emeletről a Dunára
 - több, kisebb tárgyaló
 - White board tapéták minden falon
 - Google-filozófia: a cél az, hogy a figyelem minél nagyobb része a munkára fordulhasson
 - csocsó, babzsákfotel, nem teljesen open office jelleg
 - reggeli és vacsora biztosítása
 - korlátlan kávé, energiatital, sör és snack
 - potenciális probléma: munka és magánélet keveredése

3) Feladat definiálatlansága, új fejlesztések

- **tanulj a nagyoktól** - mentorok szerepe
- **Ne találjuk fel újra a kereket** - hazai best practice-ek
 - UX - LogMeIn, Ustream
 - fizetőrendszer - Prezi
 - többnyelvű rendszer - Ustream

4) Határidők tartása

- **tervezés:**
 - egy startupnál ez nem evidencia, nagyon fontos szemléletbeli különbség
- **realisztikus célkitűzések**
 - csúszások nagyon rombolók tudnak lenni, sikerélmény hiánya
 - a korábbi, "mindent meg tudunk csinálni" mentalitás megváltoztatása, ill. a fejlesztői high-level becslések felszorzása
- **projektnégyszög**
 - költség/erőforrás rövid távon addott
 - minőséget csak a végső esetben áldozunk, mert nagyon kompetitív a piac és a legtöbb esetben könnyű a helyettesíthetőség
 - a terjedelemmel és a határidővel lehet játszani
- **feszes határidők estén**
 - kritikus projektek folyamatos monitorozása - "miben tudok segíteni?"
 - "vacsora bevezetés"
- **csúszás elkerülésére/kommunikálására:**
 - fejlesztőcsapatoknak szűkebb határidő
 - menedzsmentnek tágabb határidő
 - tervezzünk teszteléssel és release-zel
 - klasszikus motivációs eszközök mellett: 1 hét szabad fejlesztés, hackathon

5) Elfogadni magam vezetőként

- “ismerd meg az embereidet és hagyd, hogy megismerjenek”
 - az informatikusok nagyon magasan kvalifikált és érzékeny emberek
 - ha valaki bogarakat akar irányítani, akkor ki kell menni a mezőre (csak nehogy bogárrá változzon!)
 - részvétel a legtöbb interjún
 - open office, menedzsment allűrök
- **apró gesztusok**
 - Őszinte kétoldalú negyedéves értékelés
 - team building, házibuli
 - "Rubik-kocka"

Köszönöm a megtisztelő figyelmet!

