

www.qconferences.com
www.qconbeijing.com
www.qconshanghai.com

QCon

伦敦 | 北京 | 东京 | 纽约 | 圣保罗 | 上海 | 旧金山

London · Beijing · Tokyo · New York · Sao Paulo · Shanghai · San Francisco

QCon全球软件开发大会

International Software Development Conference

InfoQ^{ueue}



@InfoQ



infoqchina

软件
正在改变世界!

多变需求下探索高质量交付能力

高尔迈

2014.10.17

高尔迈-个人简介



- 10年互联网研发和管理经验
- 百度91无线-研发经理
- 负责3个研发团队
- CSM & CSPO



百度19亿美元天价收购91

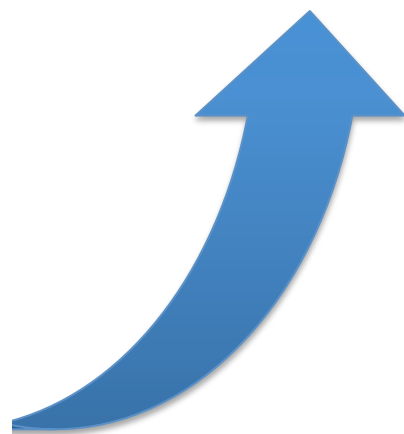
Bai du 百度



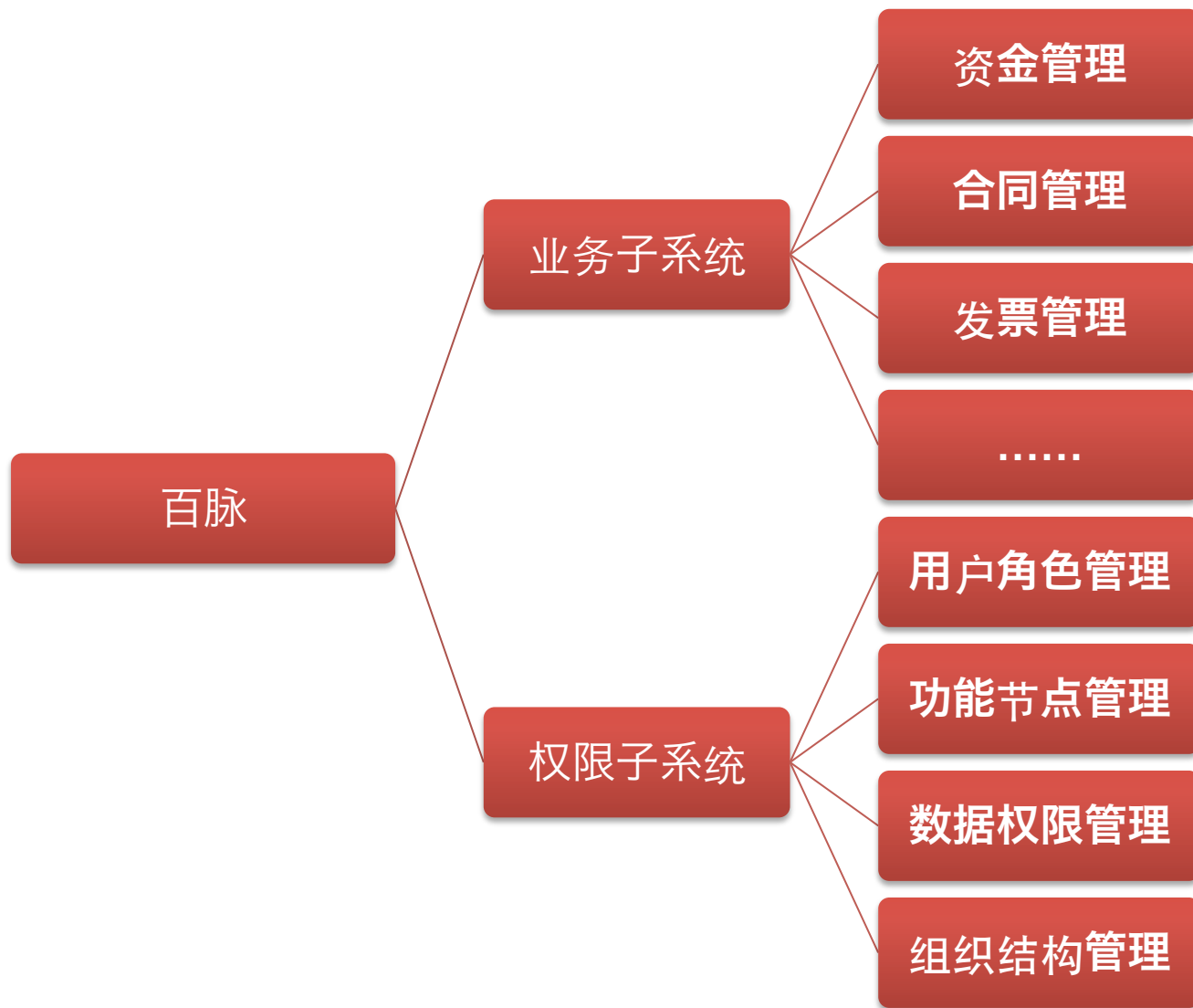


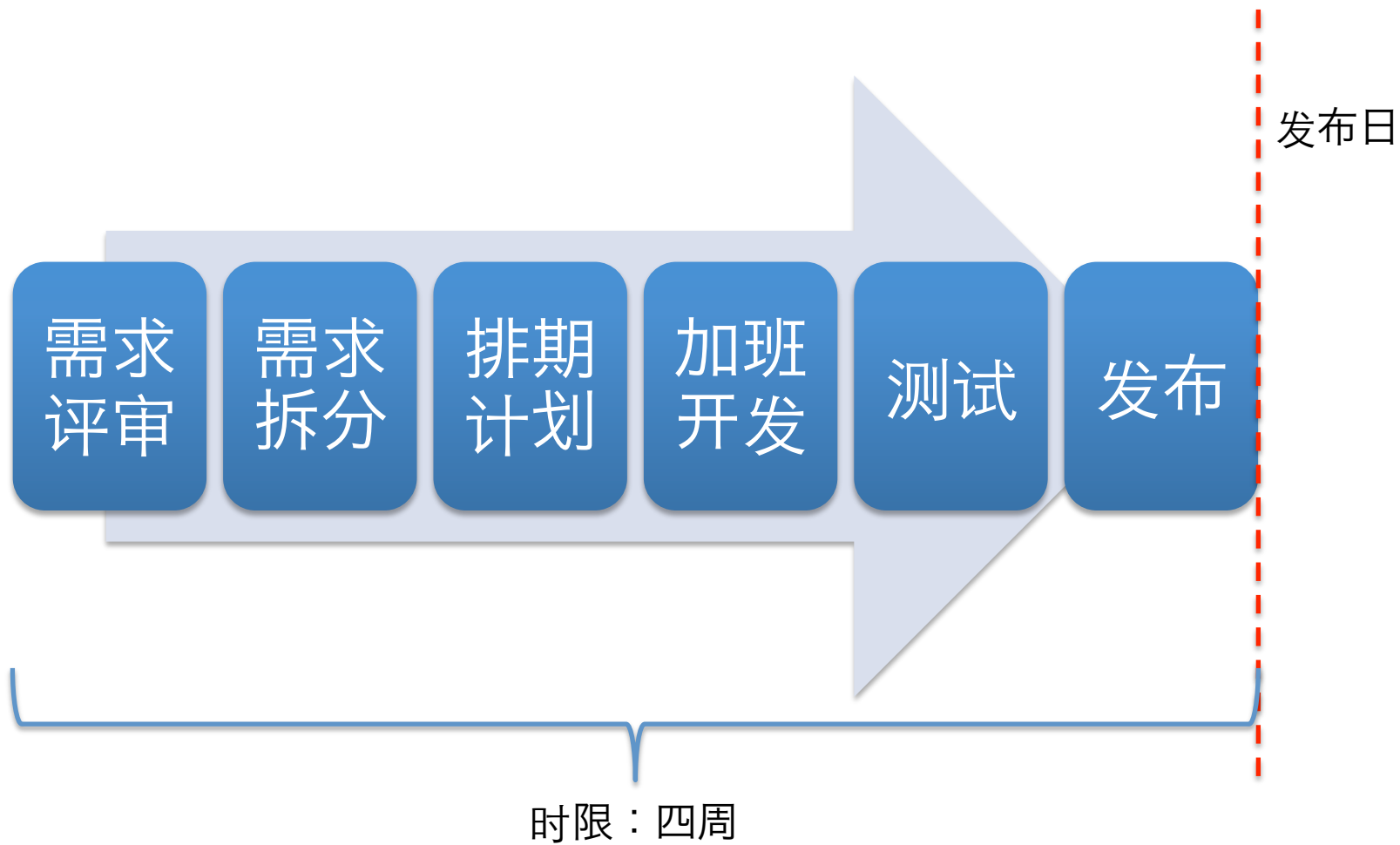
Baidu 百度

更高变现效率



部分功能需求







开发过程中的抓狂

新机房还不支持百度服务

百度服务API没用过

百度服务还在申请中

快发布了，还是沙盒环境！

切换到生产环境了，接口好像不一样！

权限子系统还在开发中

业务子系统要等权限子系统



业务部门的反馈

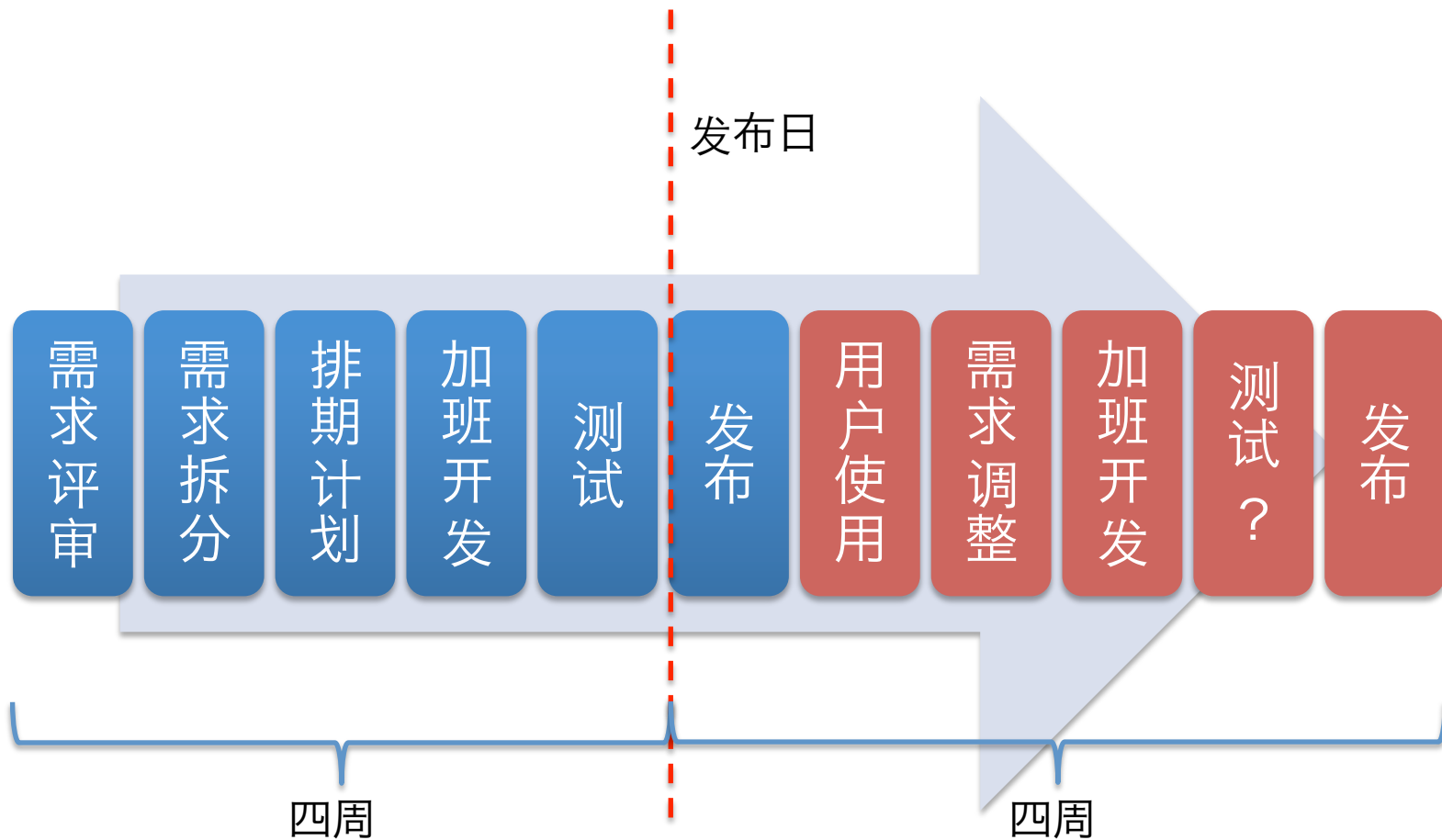
销售说：我们现在的流程不是这样的

财务说：这个不符合审计规范

审核说：没有这个功能效率太差

他们都说：这个和我想的不一样

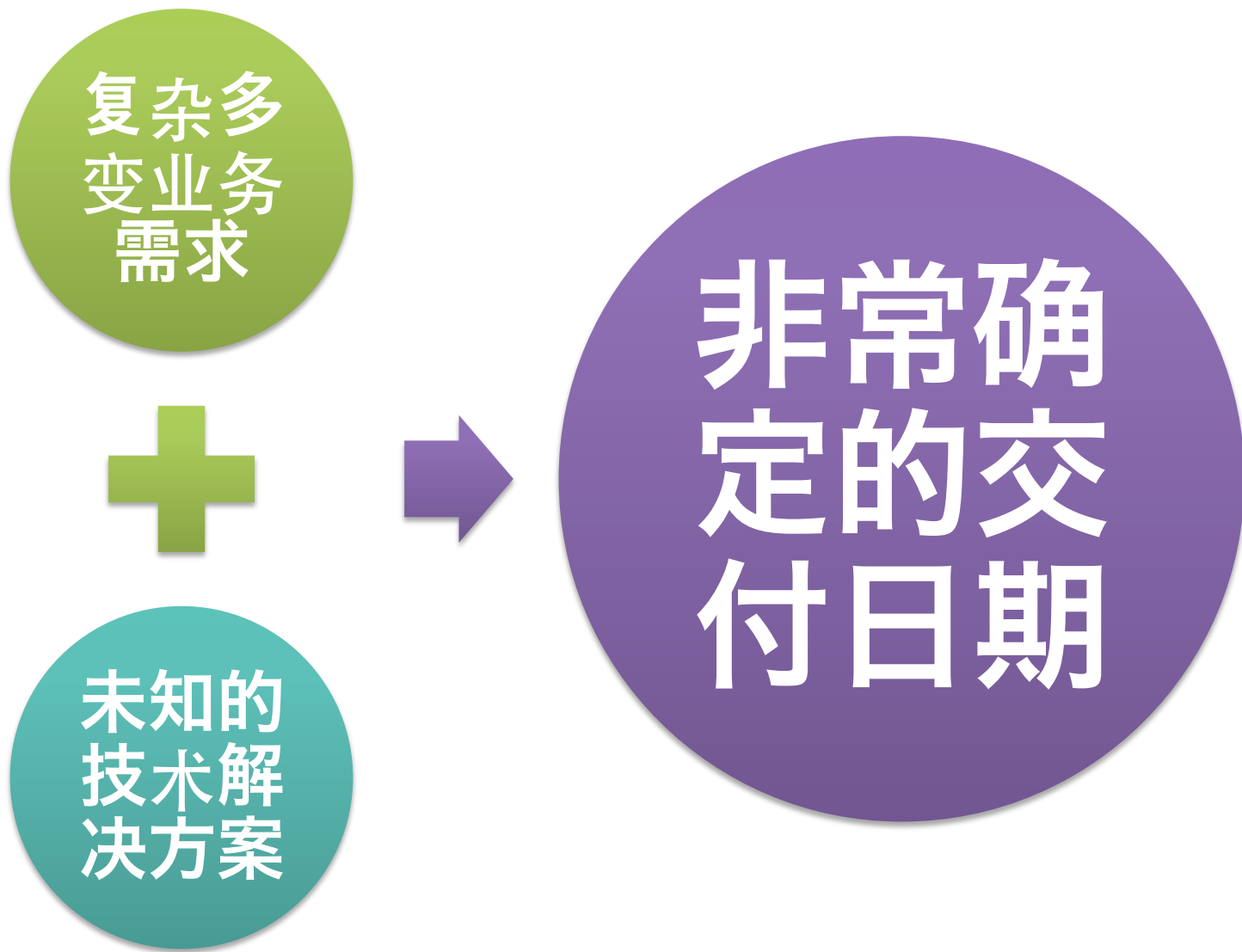




软件开发如同登山，一切未知



研发团队的困境

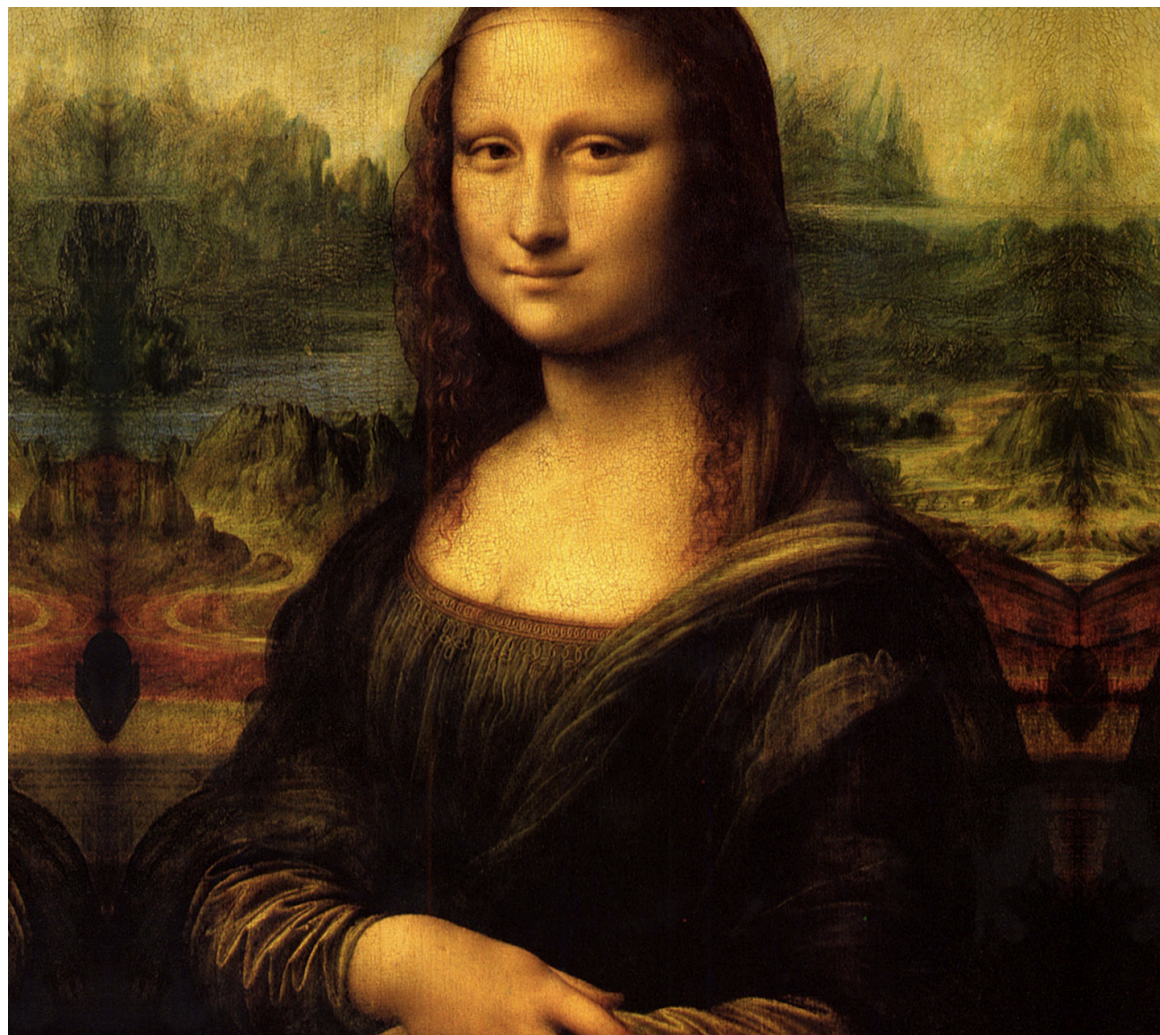


法宝：迭代

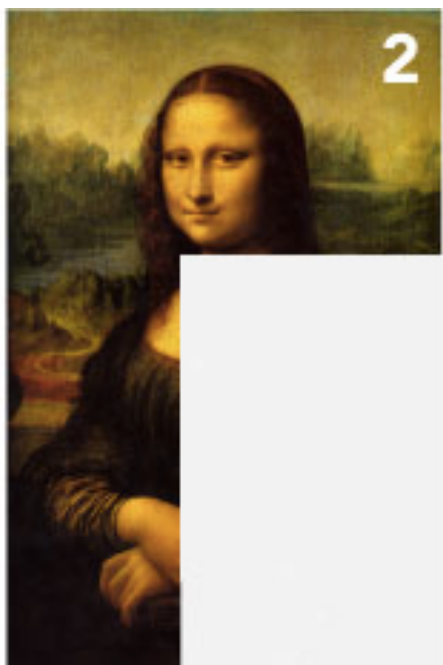
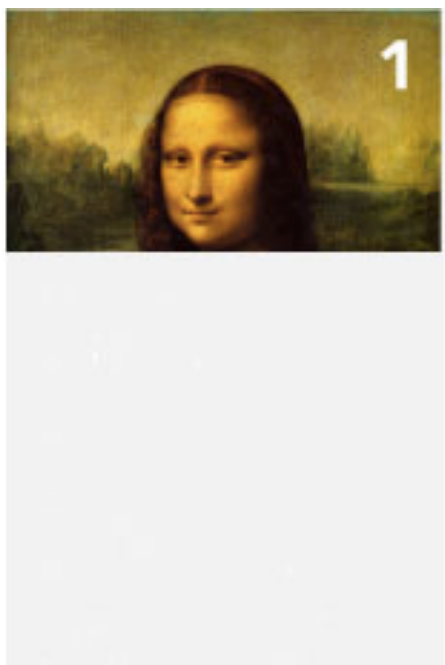


什么是迭代？

如果你是达·芬奇



增量的交付效果



迭代的交付效果

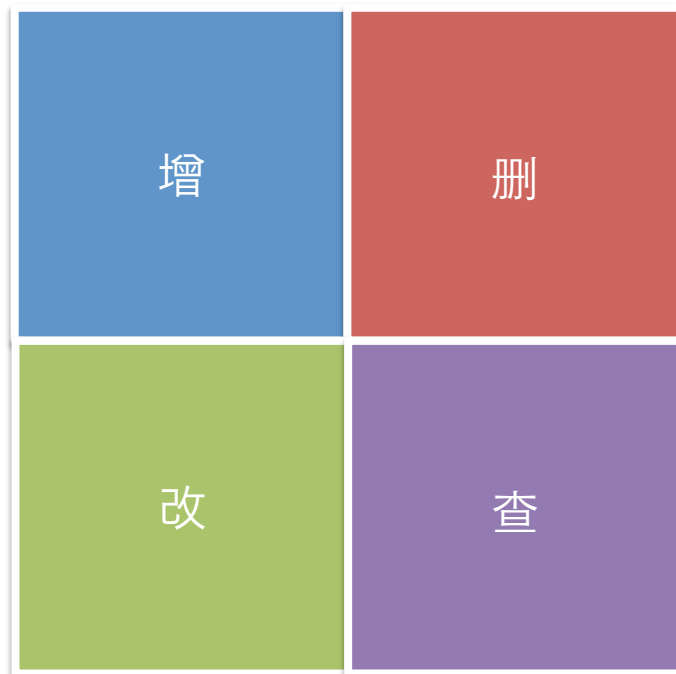


迭代的关键点有哪些？

迭代的关键点

1、用迭代的思维**拆分**需求

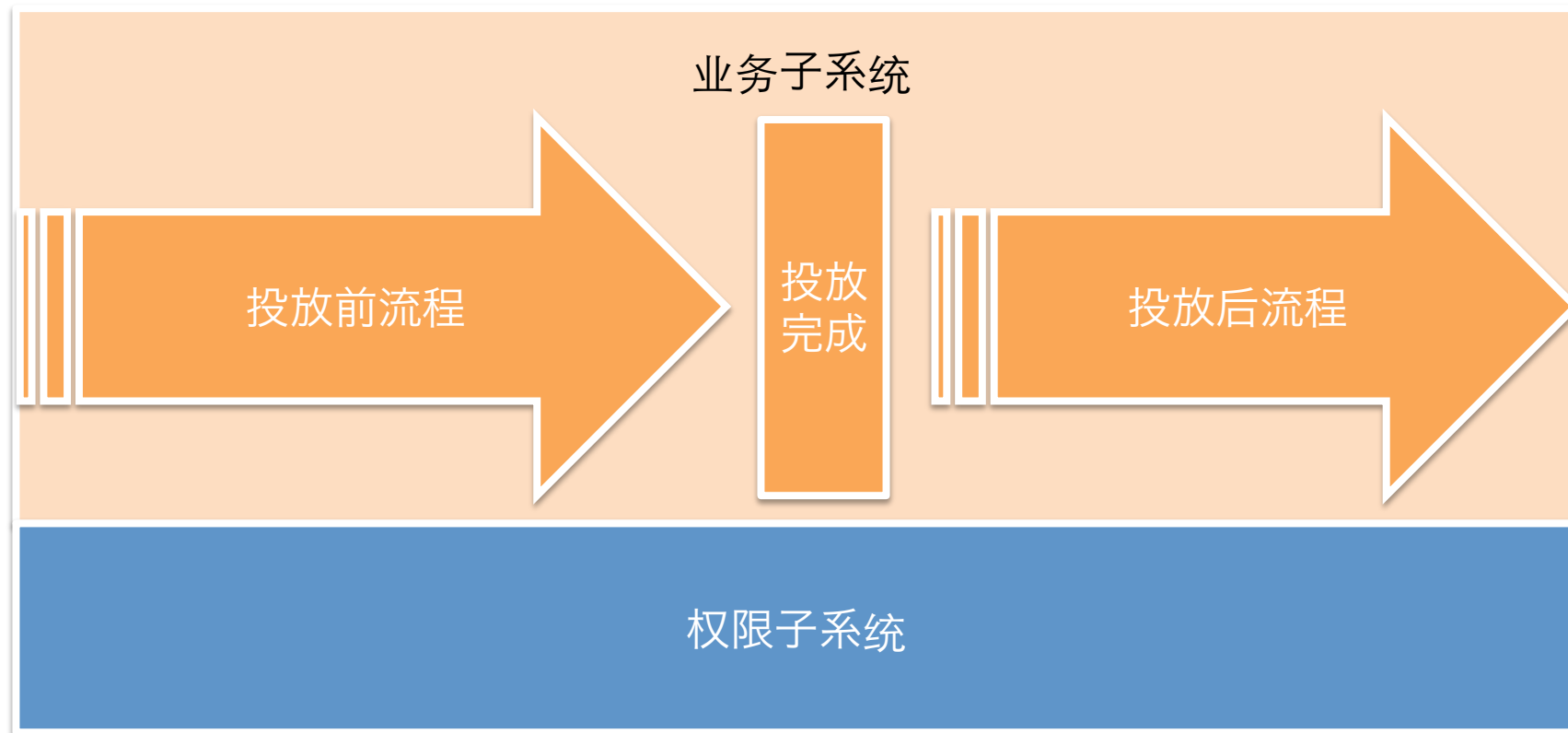
增量方法拆分需求：按功能模块拆分



迭代方法拆分需求1：验收标准不同



迭代方法拆分需求2：面向业务流程



迭代1：完整
SDK (hard code)

迭代2：完整SDK (从
数据库中读取)

迭代3：完整SDK (缓
存处理)

迭代4：完整SDK (后
台操作)

.....

权限子系统

迭代1：投放前流程
(输入无验证)

迭代2：投放后流程
(输入无验证)

迭代3：全流程 (含输入验证)

迭代4：全流程 (补充完整字段)

.....

业务子系统

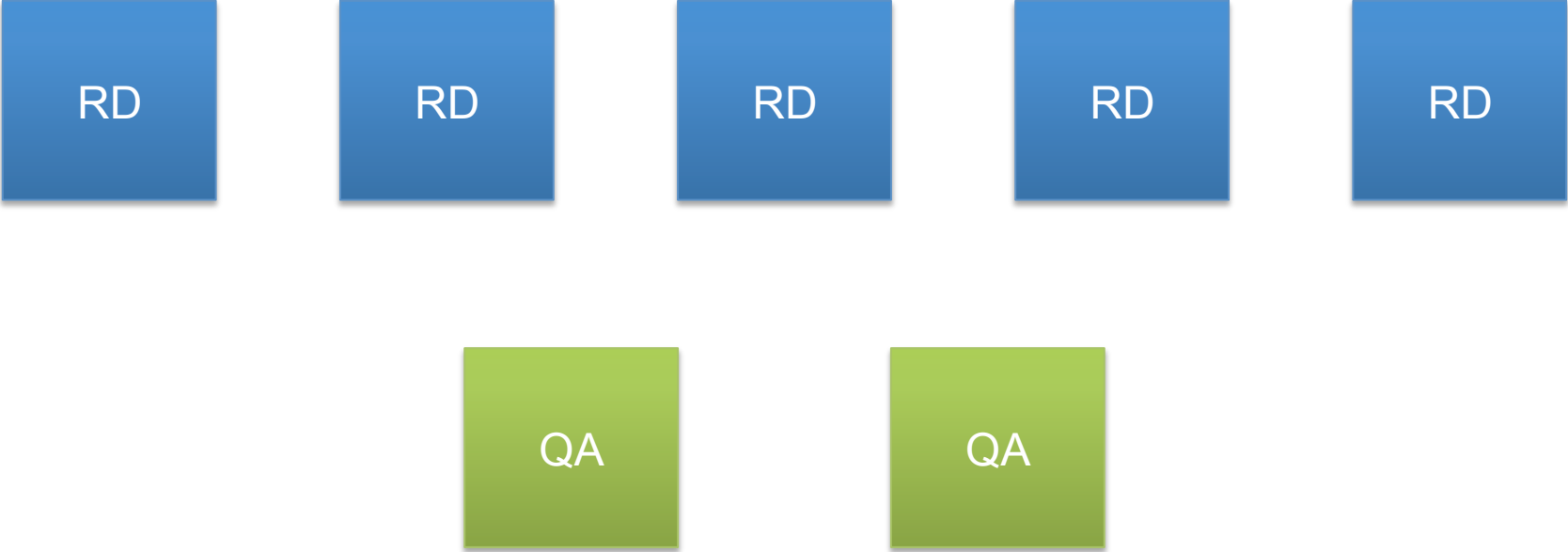
迭代的关键点

2、组建适合迭代的团队

适合迭代的团队



百脉项目团队组成



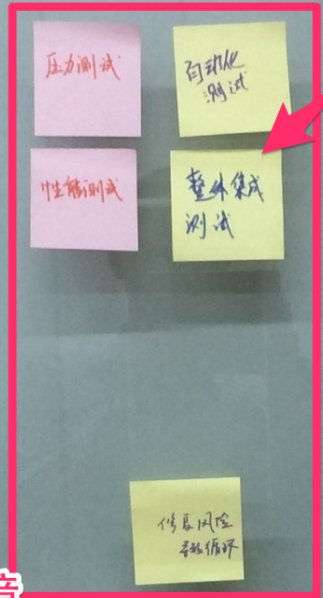
迭代的关键点

3、明确团队**交付**的定义和目标

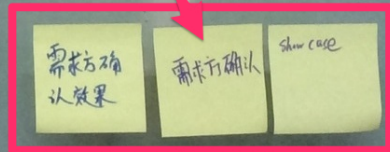
Ready 完成

Done 交付

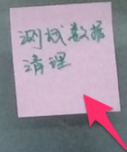
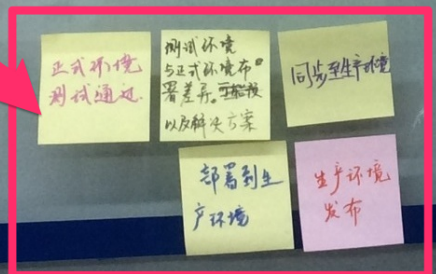
测试相关：
压力测试
性能测试
回归测试
BUG修复



需求方最终确认



发布到生产环境



测试数据清理

Ready完成

Done 交付

和需求文档
一致的软件

符合业务需
要的软件

交付目标的差异

和需求一致：
一辆车

Not like this....



1

2

3

4

Like this!



1

2

3

4

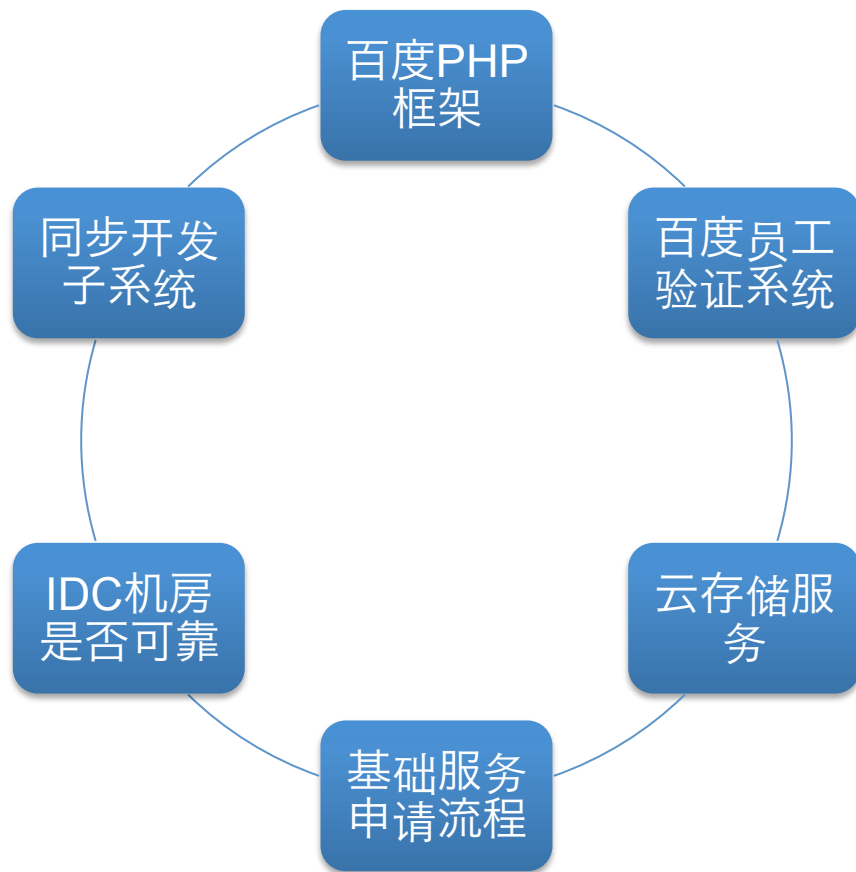
5

对业务有帮助：
更快到达

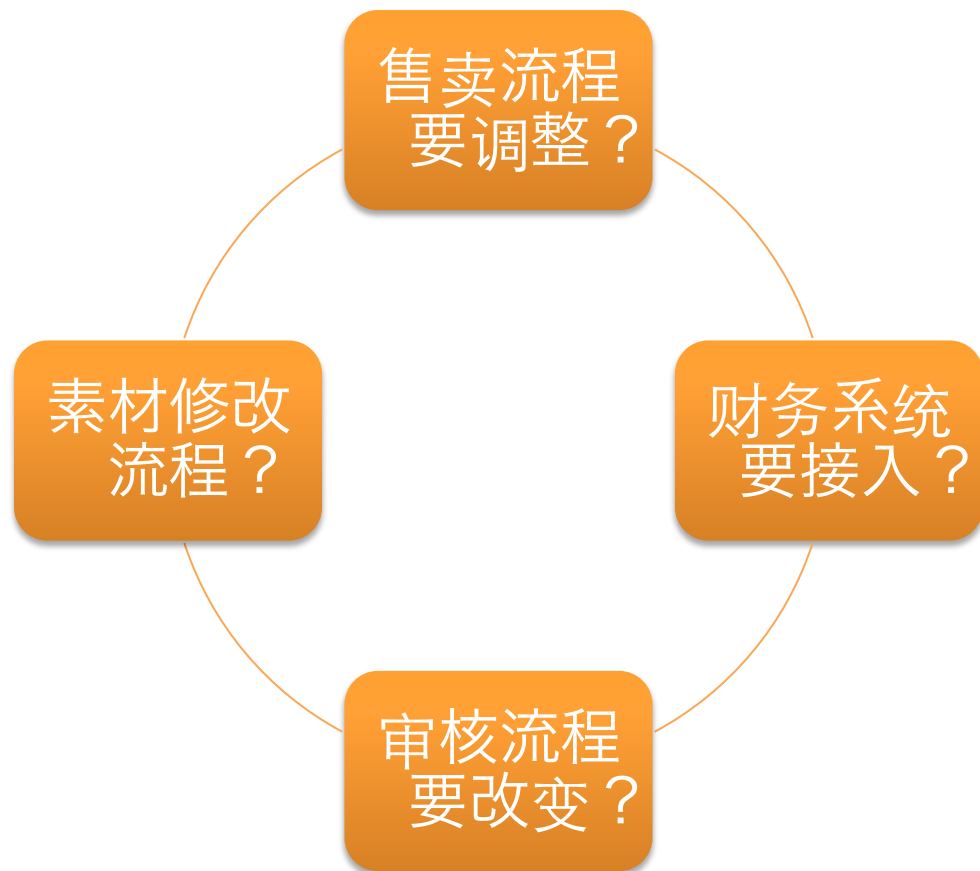
迭代的关键点

4、控制**风险**

百脉项目面临的技术风险

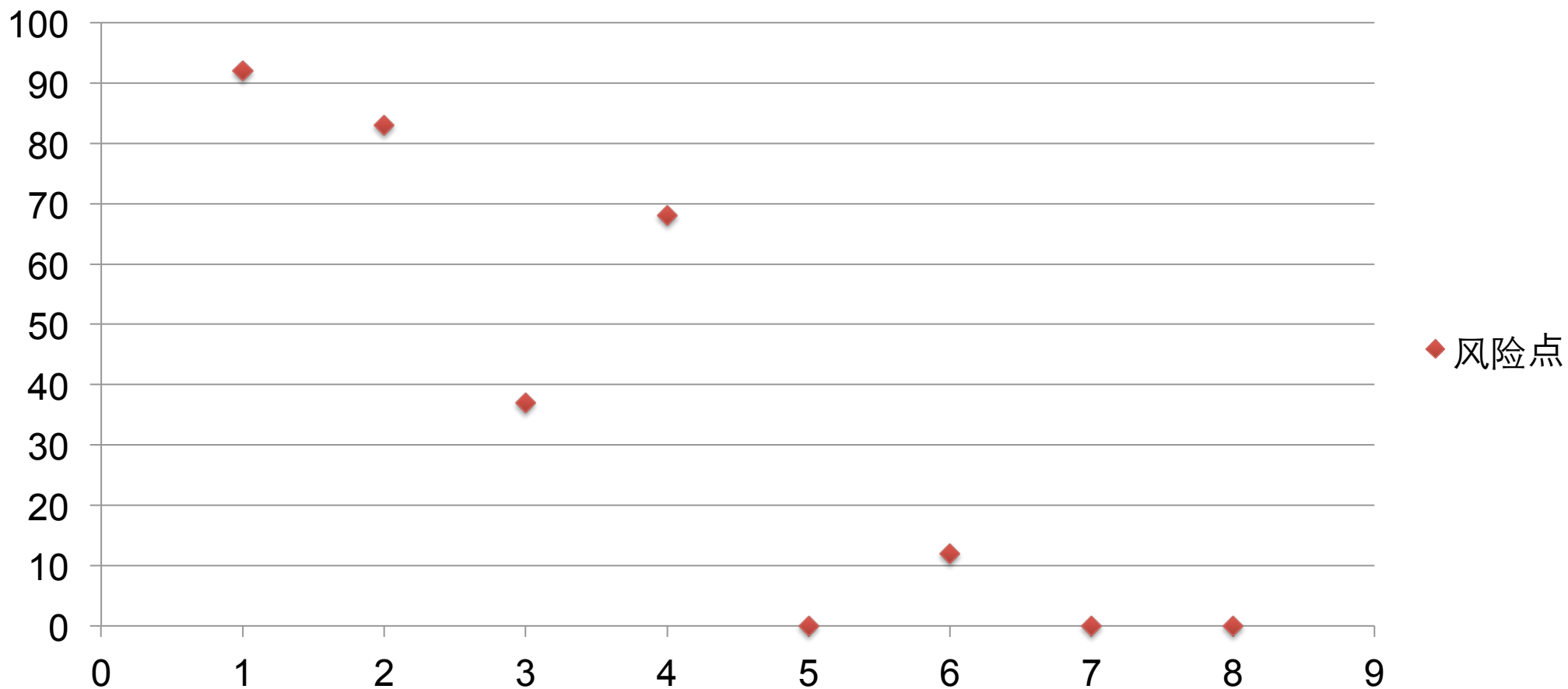


百脉项目面临的业务风险

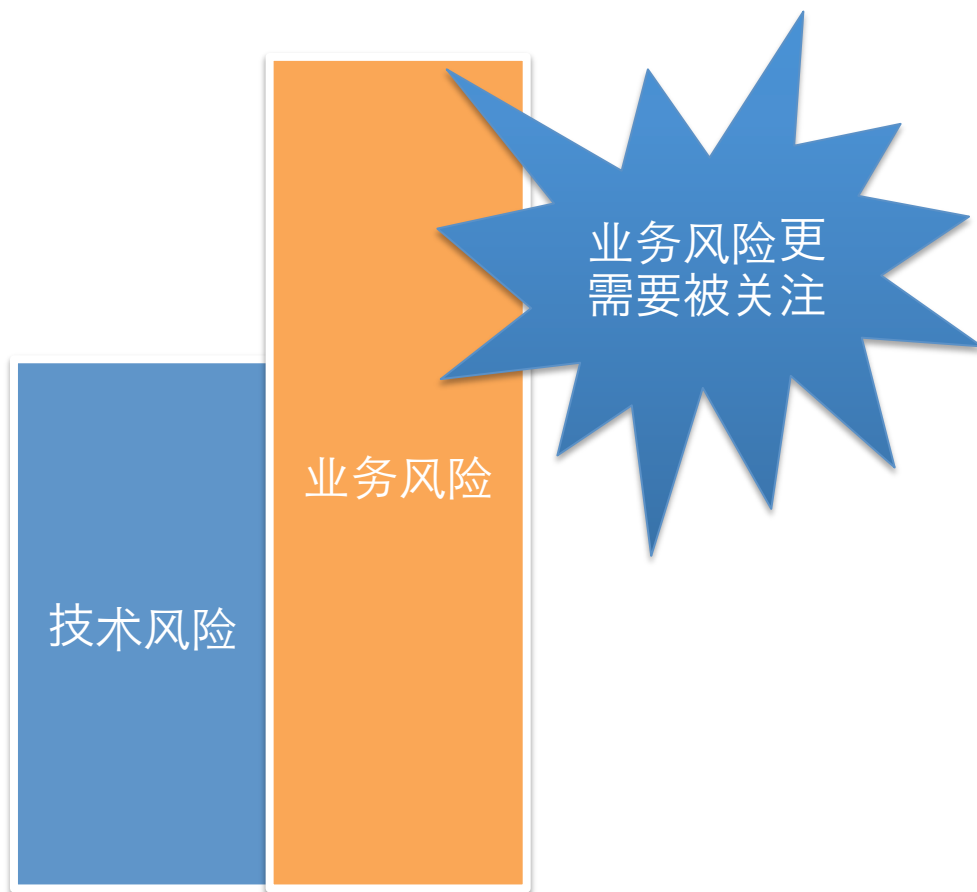


高风险尽量前置

风险点



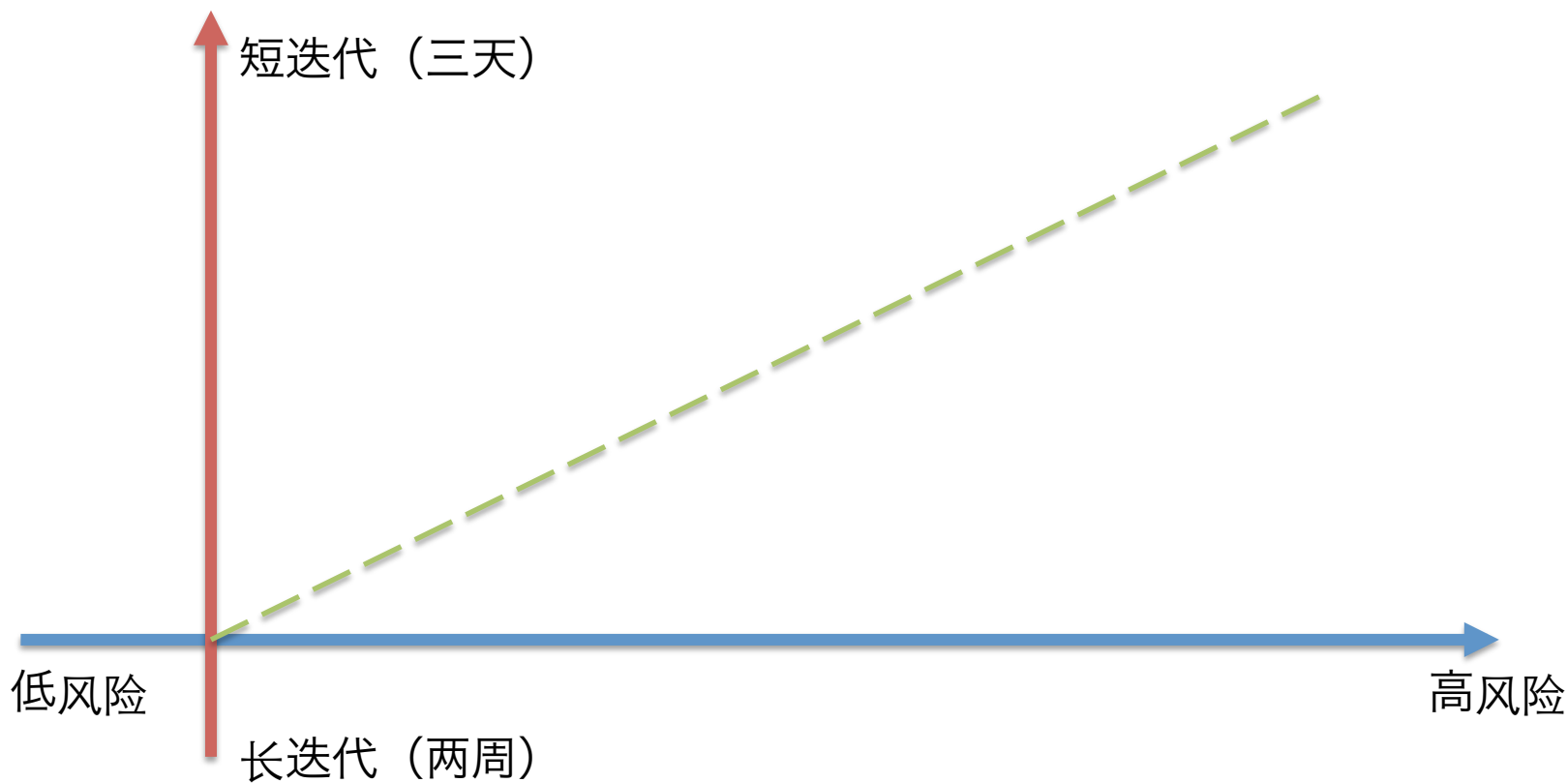
业务风险远大于技术风险



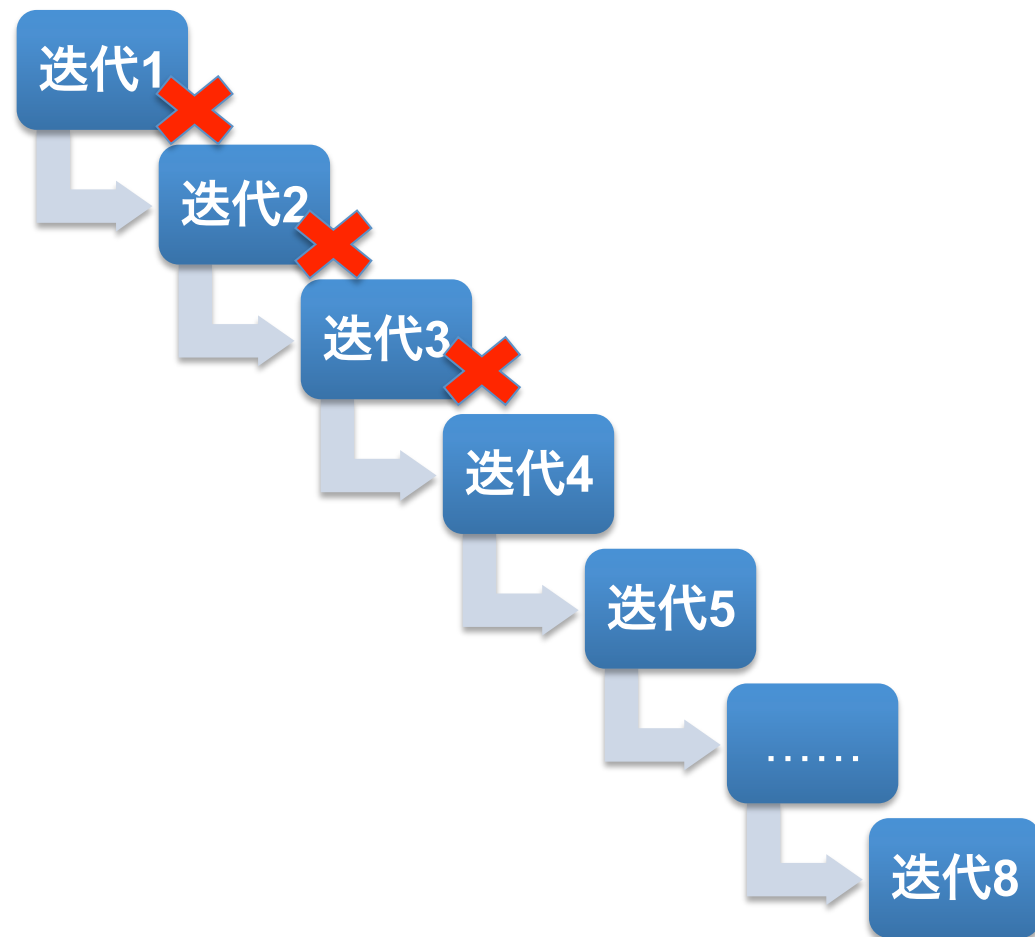
迭代的关键点

5、利用短迭代进行改进

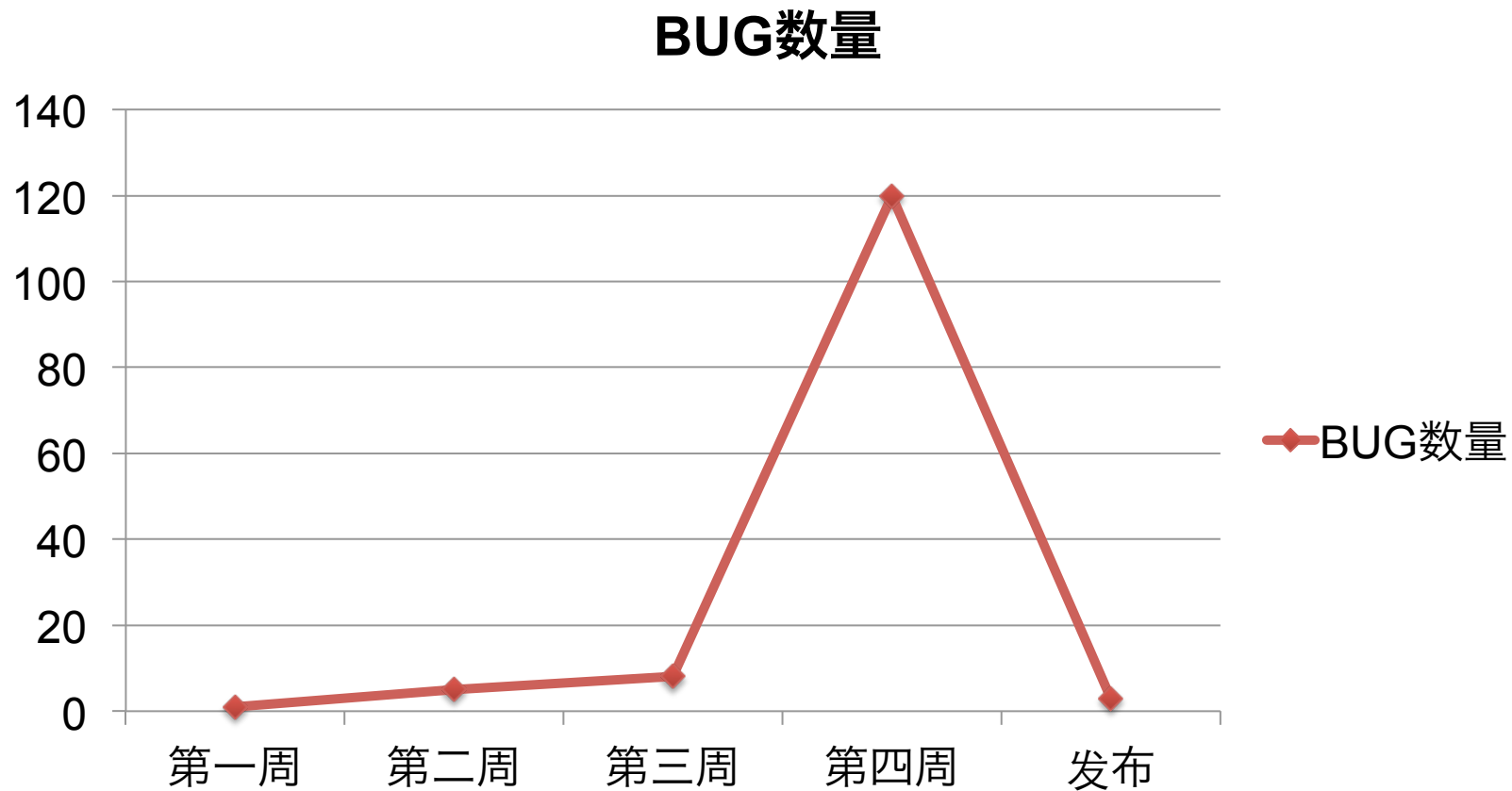
风险高越高， 建议迭代周期越短



大幅增加交付次数（四周8次）



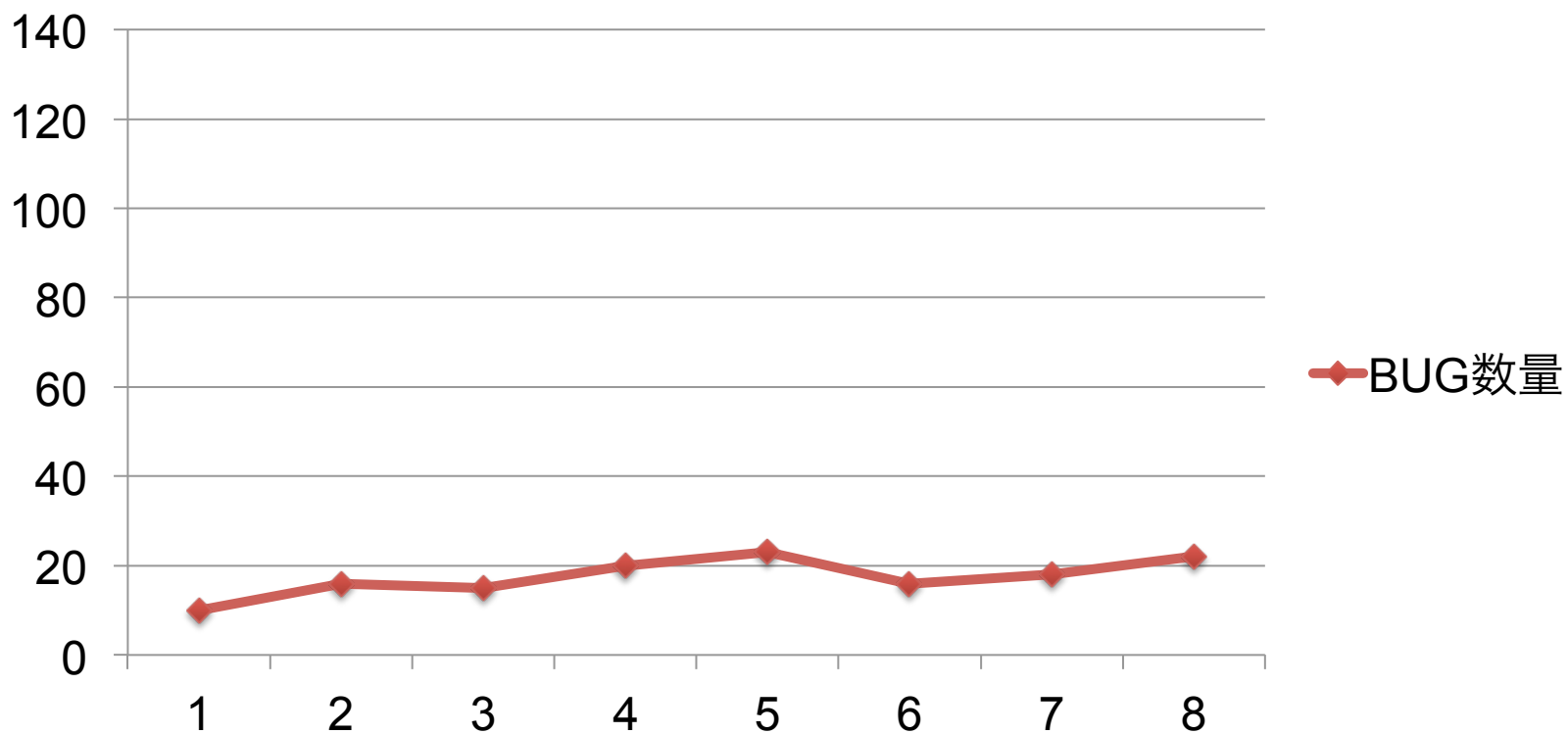
暗藏的炸弹：交付时陡峭的BUG曲线



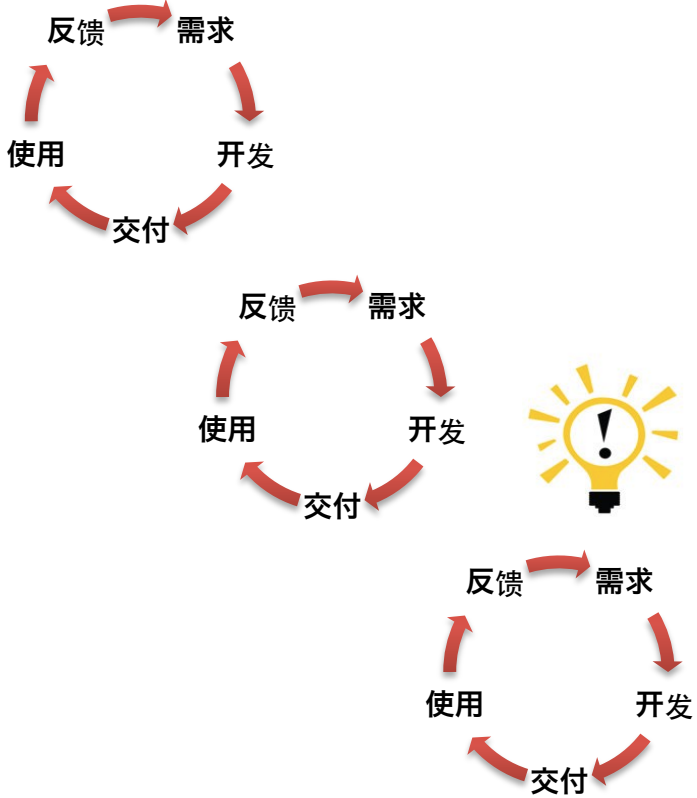
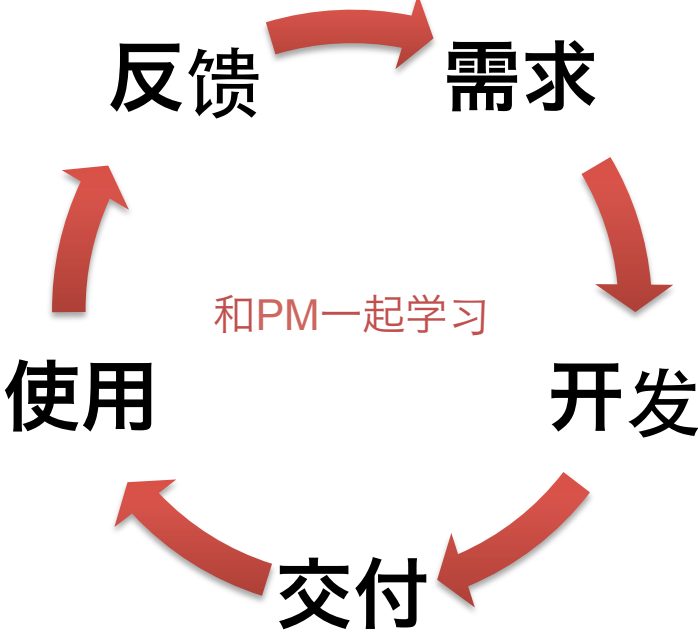
频繁的交付带来平滑的BUG曲线



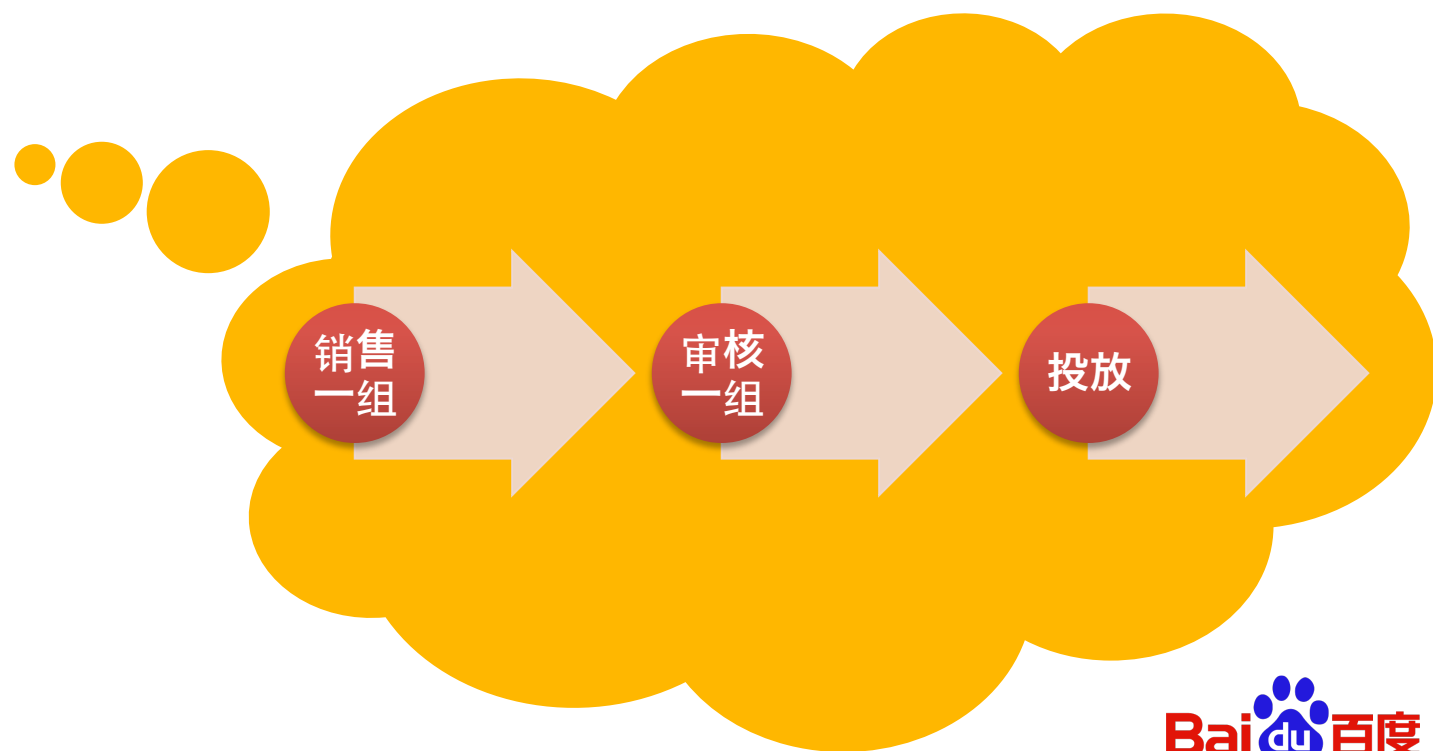
BUG数量



软件开发的封闭环路



新需求发现：业务线



迭代关键点

1. 用迭代的思维**拆分**需求
2. 组建适合迭代的**团队**
3. 明确**交付**的定义和目标
4. 控制**风险**
5. 利用短迭代**改进**

Q & A

谢谢大家！