

人才 · 创新 · 战略

趋势的力量

Talent · Innovation · Strategy
— The Power of Trend

2017 项目管理大会

Project Management Congress 2017

2017年9月23-24日 中国 · 上海

23-24 SEP. 2017 Shanghai · China



阿里巴巴双11大型项目管理及工具落地实践

方奕东（光脉），阿里巴巴产品专家

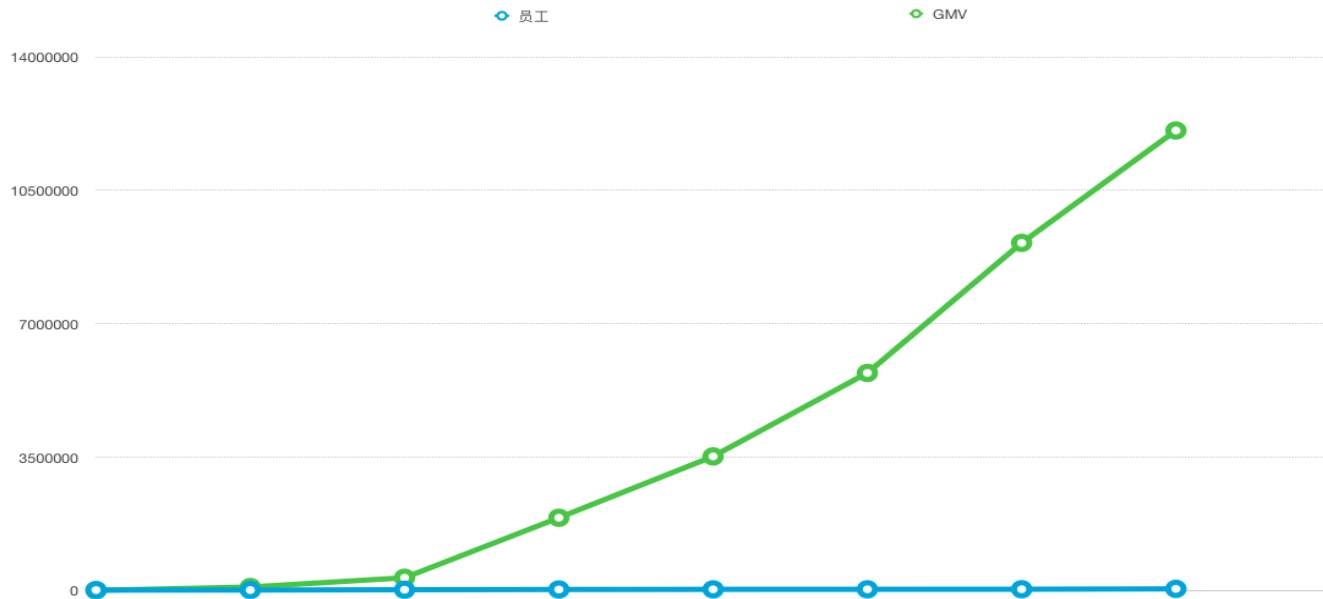
背景介绍

双十一大促

11.11
全球狂欢节
2016



双十一GMV增长 VS 员工数量增长



双十一项目管理面临的挑战



1

不可妥协的截止时间

所有工作必须在11.11前完成



2

涉及的团队和业务众多
组织方式和结构复杂



3

开发模式和风格极多样化
受业务和团队成熟度等影响



4

充满不确定性
任何环节都可能出问题

如何解决或减缓这些问题？

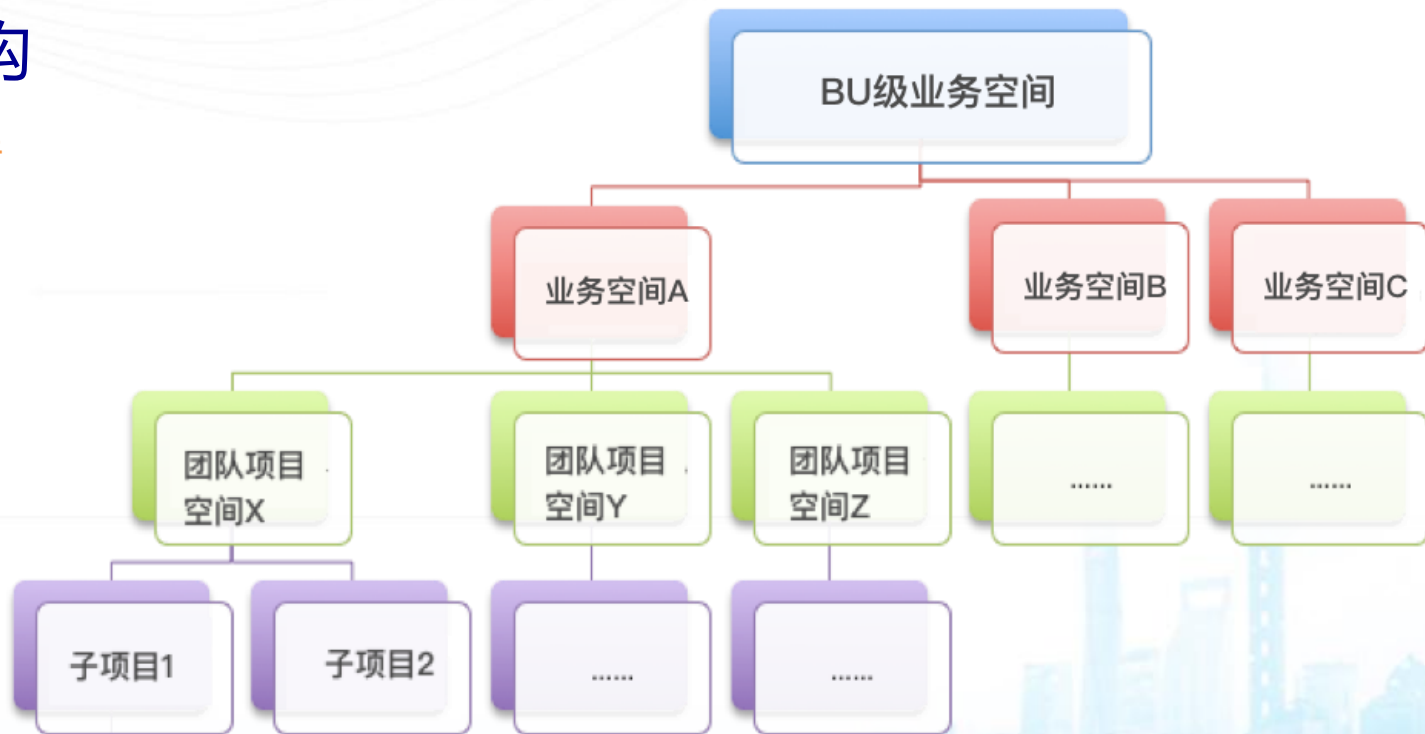
理念先行

最佳实践提炼
战前动员与运营



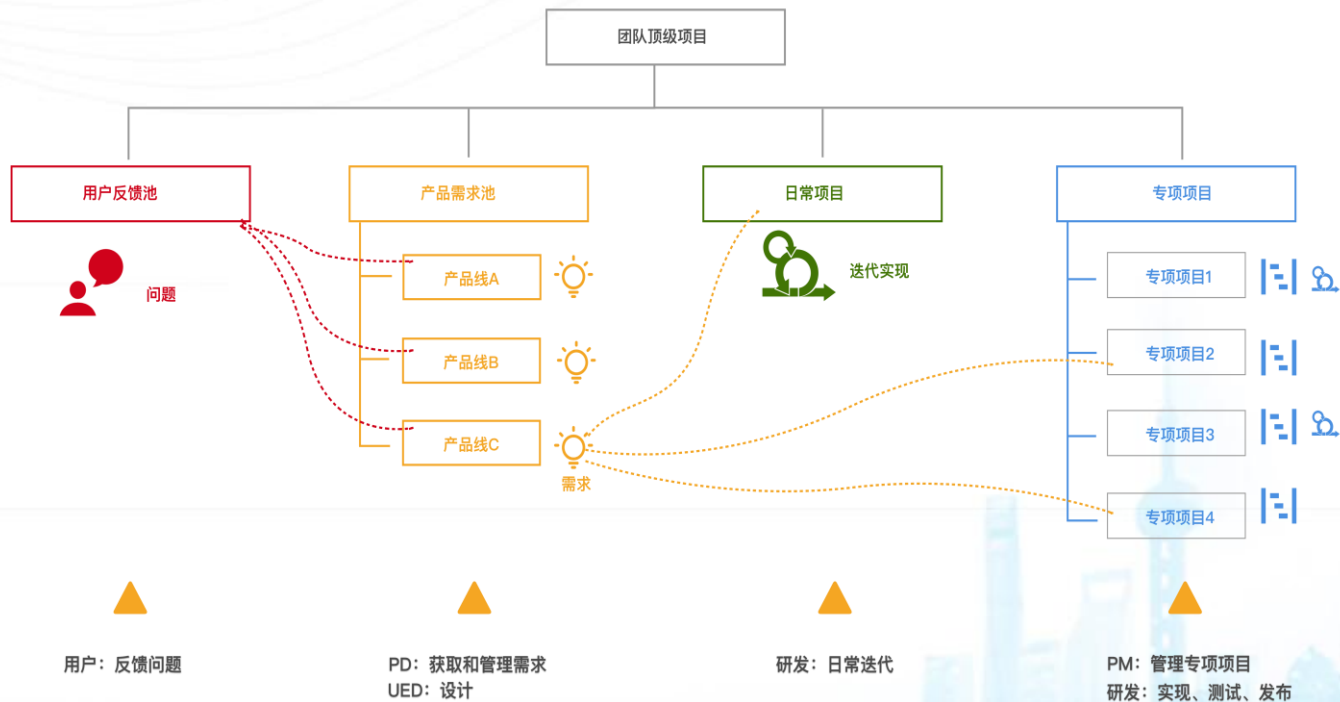
组织与结构

项目分层管理



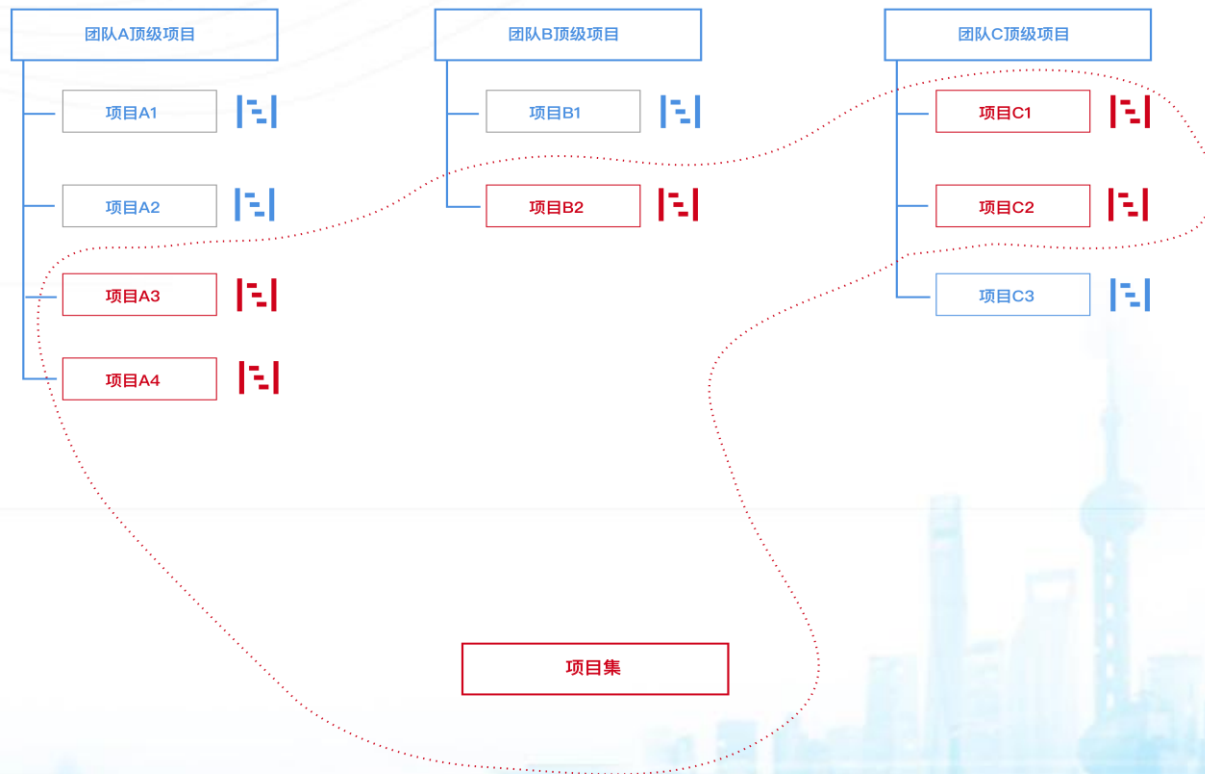
组织与结构

团队内纵向划分



组织与结构

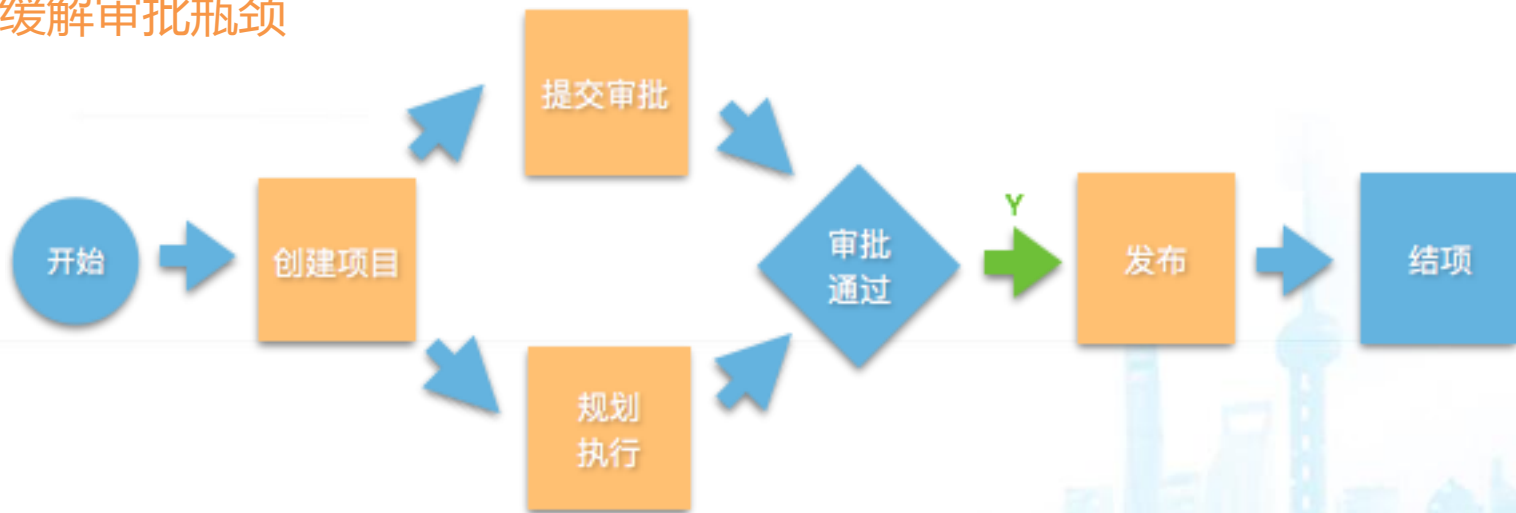
跨团队横向联合



弹性项目管理

轻量级立项

先立后审，缓解审批瓶颈



弹性项目管理

里程碑管理关键节点
细粒度优先级管理与
敏捷迭代交付

项目里程碑



Sprint 3

从 2017-05-24 到 2017-05-24

已完成1条 / 共3条



Sprint 2

从 2017-05-23 到 2017-05-23

已完成7条 / 共7条



Sprint 1

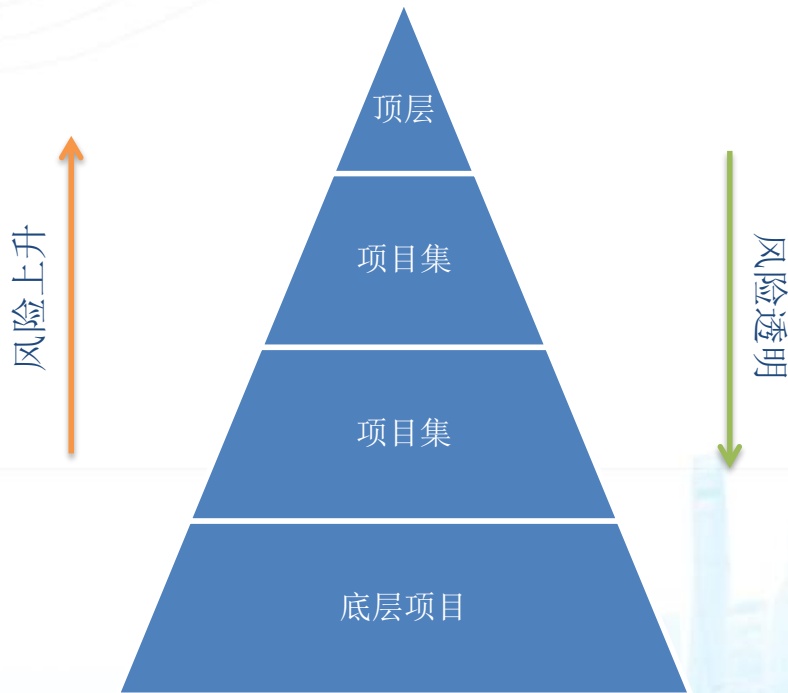
从 2017-05-22 到 2017-05-23

已完成1条 / 共1条



风险分层管理

从下往上上升
从上往下穿透



充分借力技术提效

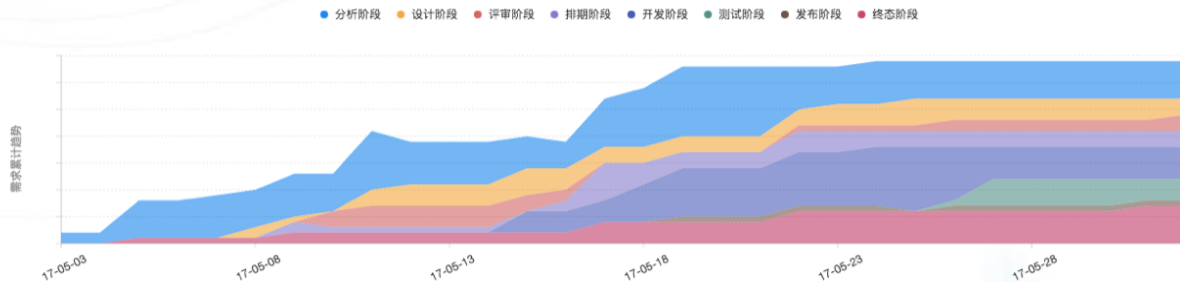
构建与发布流水线
自动化代码规约扫描
自动化测试
自动提醒与跟进



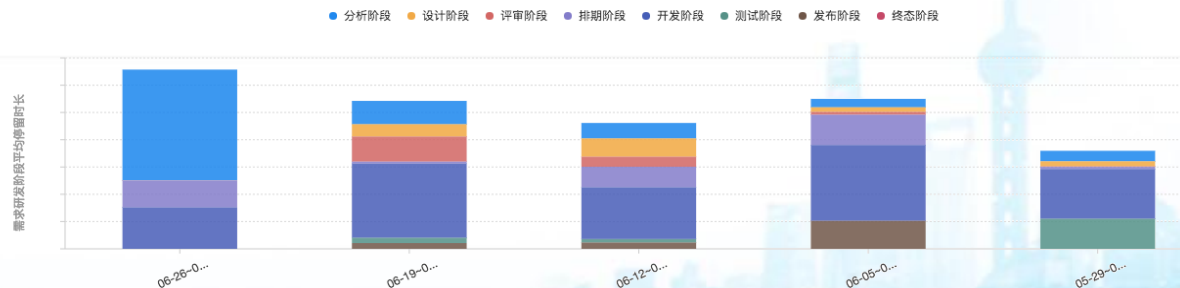
度量与数据驱动

发现瓶颈
数据驱动改进

需求累计趋势



需求研发阶段平均停留时长



效果

节约了人力成本

- ✓ 有效的组织减少了信息查找时间，汇总数据更容易
- ✓ 最佳实践规范了流程，减少了反复重复培训
- ✓ 消息提醒和自动跟进减少了不必要的会议

有效跟进和解决高风险

100%高风险得到有效跟进和解决

高优先级项目和需求交付得到保障

- ✓ 细粒度的需求管理和重点项目管理保证优先交付重要工作
- ✓ 需求平均停留时长等计算帮助发现和改进瓶颈，提高了整体吞吐率
- ✓ 自动化构建和发布流水线 and 自动化测试等大大缩短迭代周期
- ✓ 自动化代码规约扫描和自动化测试等手段加强了交付质量

平台成功支持了双十一历史最高GMV



谢谢!