

敏捷模式下的 成本估算和效率度量

郑立
惠艾 (HI) 信息科技

下一代
软件研发
SOFTWARE
DEVELOPMENT

郑立- Ali

- Hi-Agile咨询总监、创始人
- 中国软件协会过程改进分会副秘书长
- Exin Agile Scrum Master认证讲师
- 软件成本度量ISBSG国际机构理事
- 中科大MBA

简介

- IBM、HP敏捷咨询发起人，从2009年带领敏捷咨询师/教练团队至今辅导上百个团队成功进行敏捷转型。
- Ali曾多次受邀参加过TiD、ScrumGathering、AgileTour、Top100等大会进行主题演讲，并在《程序员》，《项目管理评论》多个期刊发表敏捷转型经验分享。

多本敏捷书籍的译者:

- 《敏捷技能修炼》
- 《Hp打印机产品-大规模敏捷开发实例》（被誉为软硬件结合开发的经典案例）



敏捷在各行业的发展过程



2001

通信

2005

互联网

2007

零售

2012

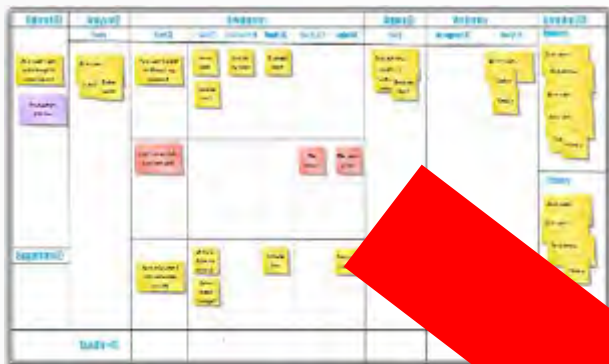
金融
保险

2017

制造业

敏捷转型成功的标志

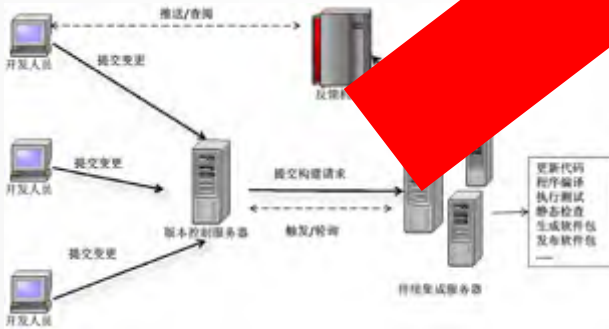
看板



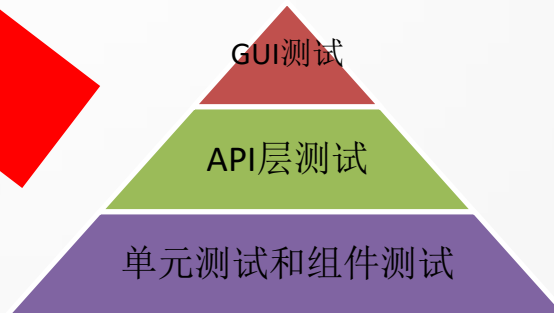
Scrum



持续集成



自动化测试



敏捷转型成功要看外部评价



- ◆ 业务价值提升
- ◆ 质量提升
- ◆ 成本/预算控制
- ◆ 效率提升

软件度量三个基本面！



组织级敏捷转型面临的难题

难题一：需求不确定性 vs 项目成本/预算

后果：项目固定周期和范围的“Scrum”

更糟糕的后果：Scrum还不如Waterfall

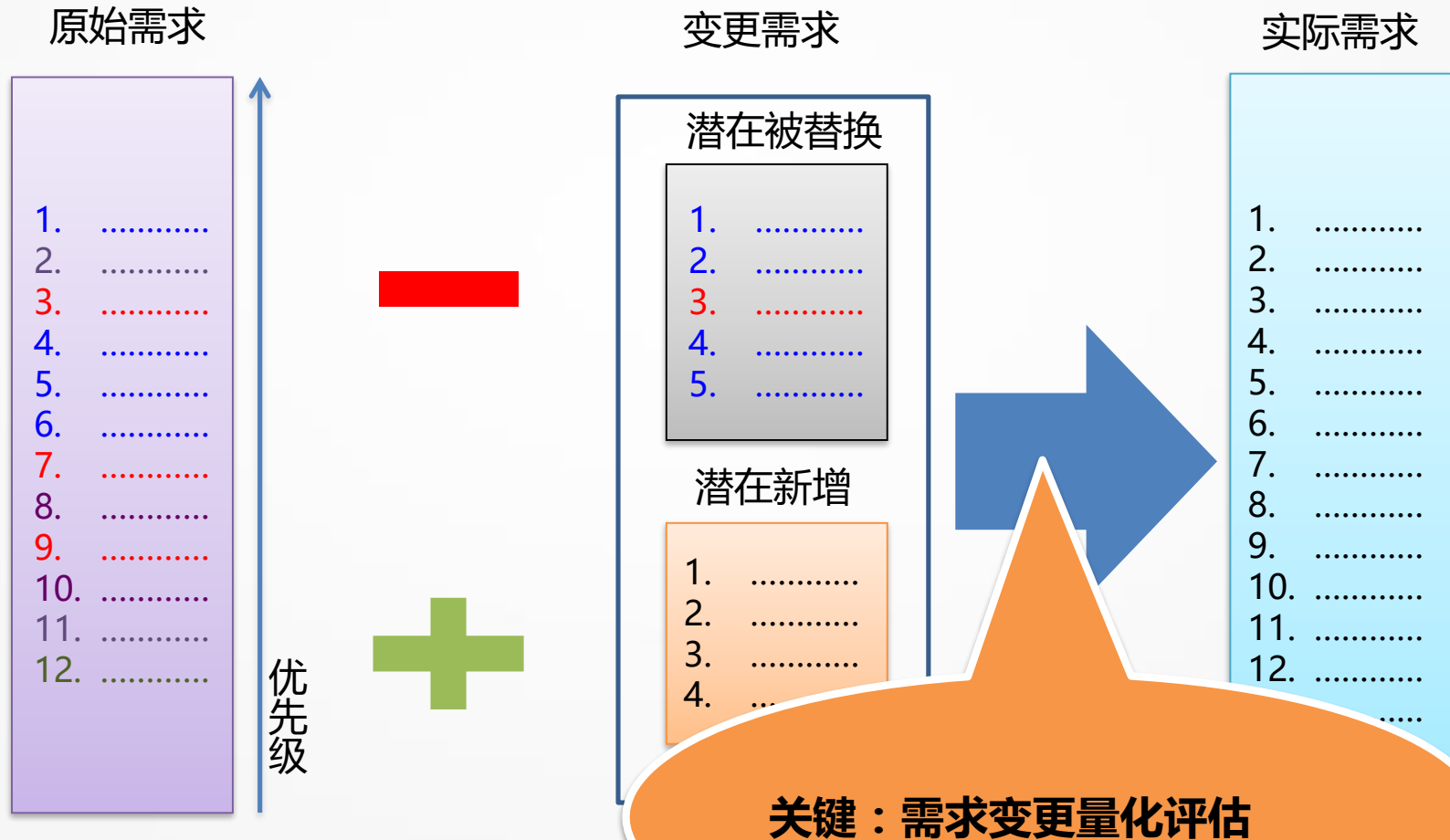
难题二：效率度量基准 vs 供应商/团队/个人绩效

后果：“干活的人”并未因为敏捷而受益

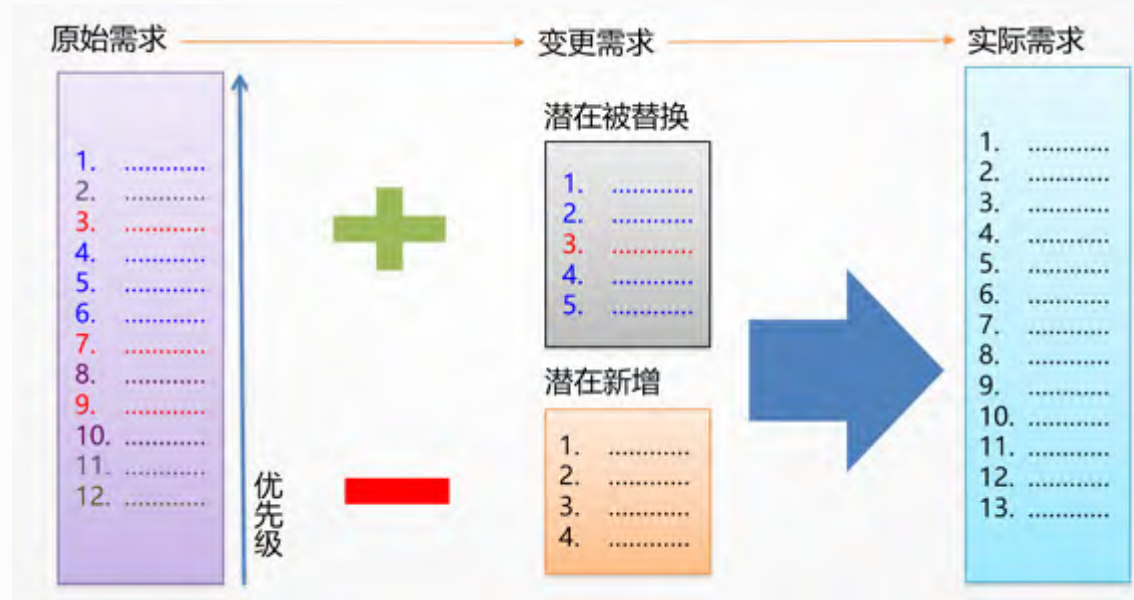
更糟糕的后果：离职/敏捷受到人民群众的阻力

难题一：需求不确定性 Vs 项目成本/预算

破解思路：“固定合同+弹性需求”

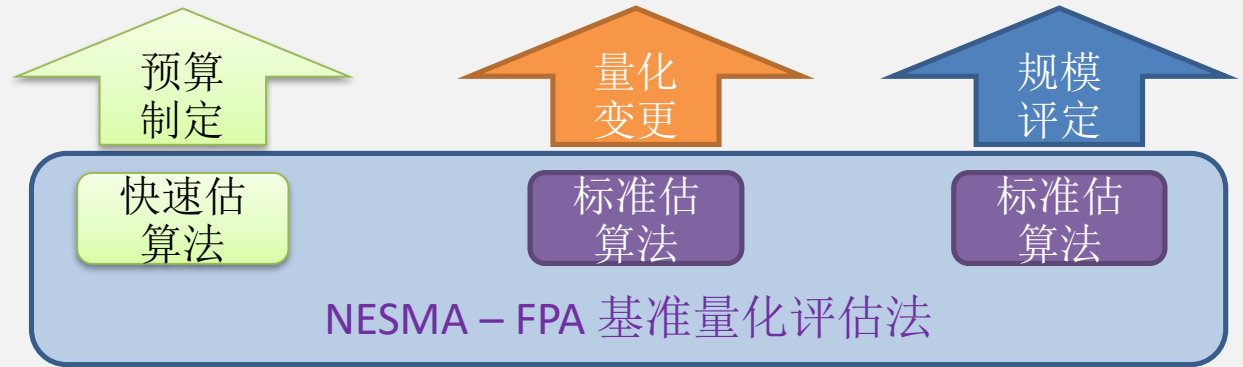


结合FPA对敏捷需求量化管理



价值:

- 响应变更
- 控制成本
- 最大化产品价值

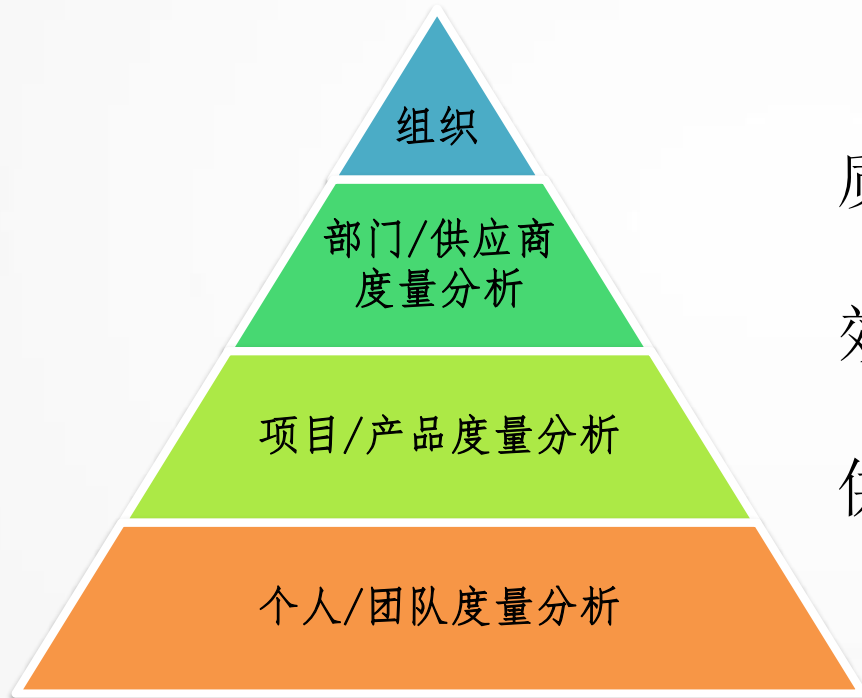


难题二：效率度量基准Vs供应商/团队/个人绩效

破解思路：功能点替换用户故事点

	优势	劣势	共同点
用户故事点 (USP)	快速，以可工作软件交付量来衡量实际项目进度	使用范围小，基准值极不统一	以用户视角出发点，无关技术和实现。
功能点 (FP)	标准国际统一，有行业数据支撑	估算有学习成本	

构建从上往下统一贯穿的度量基线



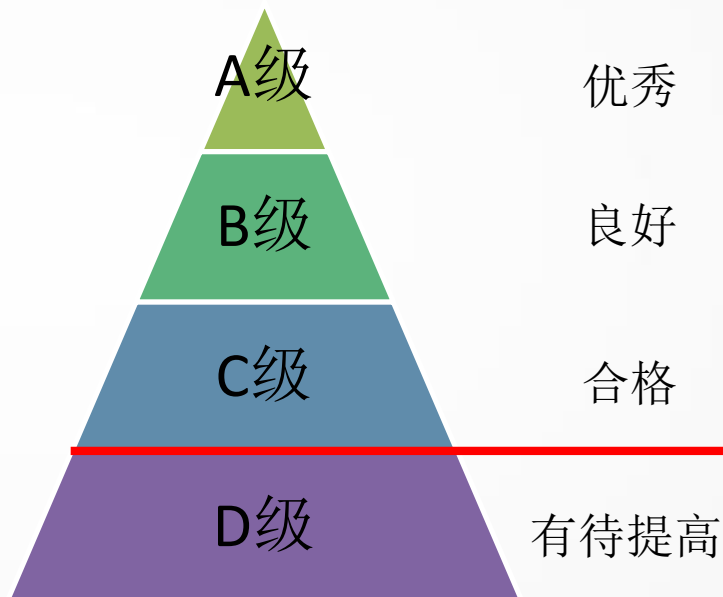
质量基线：缺陷/功能点数

效率基线：耗时/功能点数

供应商ROI：项目报价/功能点总数

供应商评价:

- 研发效能
- 质量
- 过程与执行力
- 满意度
- 其它



敏捷效率度量

分类	度量项
1-交付产能	功能点总数
	功能点生产率
2-交付质量	迭代缺陷率%
	生产缺陷率%
3-效率&成本	功能点完成率
	迭代功能点交付数
	成本绩效指数
	剩余工作量燃尽
4-投产效率	投产成功率
	投产平均周期

Q&A?

