

The logo for 'ag;je days' is presented in white text within a dark blue speech bubble shape. The text is arranged in two lines: 'ag;je' on the top line and 'days' on the bottom line. The semicolon in 'ag;je' is stylized with a closing parenthesis. The speech bubble has a tail pointing towards the bottom-left corner.

ag;je
days

AgileVector

история внедрения
Agile-разработки в
Райффайзенбанке

Алексей Дерюшкин

АО «Райффайзенбанк»

TACS

- Веб-приложения для автоматизации документооборота с гос.регуляторами (ФНС, РФМ, ЦБ, ПФР и пр.)
- ~100 экранных форм
- ~25Mb исходного кода
- ~10000 сообщений в день
- ~300 пользователей
- Команда 15 человек
- Интеграция в 50+ систем



Tax Authorities Communication System 311P
Система обмена электронными сообщениями с регуляторными органами



Создание

События

Ошибки

Приём

Обработка

Отправка

Поиск

Общие настройки

Настройки филиалов

Выйти

Сообщения								Фильтр				
Статус	Событие	Сообщение	Счет	БИК	Событие	Отпр.сооб.	Действия					
К отправке	Открытие	Первичное			01.09.2014							
Из архива	Закрытие	Первичное			05.09.2014	05.09.2014						
Из архива	Открытие	Первичное			01.09.2014	05.09.2014						
Из архива	Открытие	Первичное			01.09.2014	05.09.2014						
К отправке	Открытие	Корректирующее			01.05.2014							
К отправке	Закрытие	Первичное			05.09.2014							
К отправке	Закрытие	Первичное			05.09.2014							
К отправке	Изменение	Первичное			01.09.2014							
Не принято	Открытие	Первичное			01.09.2014	05.09.2014						
Не принято	Открытие	Первичное			01.09.2014	04.09.2014						
Не принято	Открытие	Корректирующее			04.08.2014	04.09.2014						
Не принято	Открытие	Первичное			04.08.2014	04.09.2014						
Не принято	Открытие	Первичное			01.09.2014	04.09.2014						
Из архива	Открытие	Первичное			01.05.2014	03.09.2014						
Из архива	Открытие	Первичное			01.09.2014	03.09.2014						
Из архива	Закрытие	Корректирующее			01.09.2014	02.09.2014						
Из архива	Открытие	Корректирующее			01.05.2014	02.09.2014						

Показаны записи с 1 по 17 из 30

Архивирование завершённых запросов

Начало

- 1 страница описания приложения
- SVN
- ...
- И всё?







Предусловия

- Свобода выбора методологий и процессов «внутри разработки»
- Мало дорогих (почасовых) разработчиков
- Невозможность сохранять всю команду между проектами
- Изоляция от всего остального банка

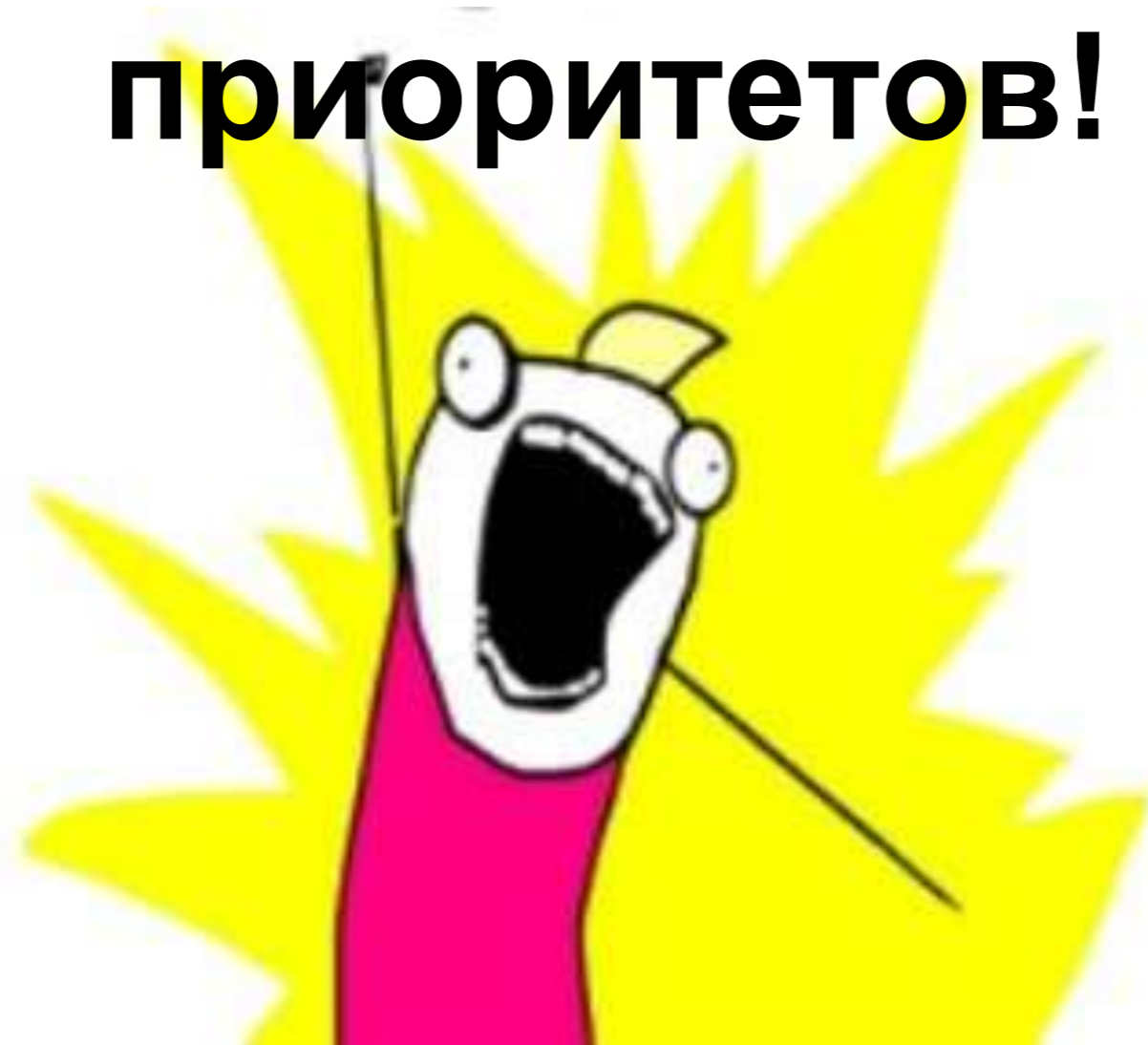
Шаг 0 – база перед стартом

- Система управления задачами (с интеграцией в VCS, CI и wiki)
- Сборка с юнит-тестированием и интеграцией
- Базовая архитектура
- Ground rules – правила кодирования, правила оформления задач, структура документации, ревью кода, работа в отдельных ветках и т.п.

Боль 1 – много менеджеров!

- В вашем проекте, скорее всего, заинтересован не один десяток разных людей, и все они могут иметь разные цели, а вы можете об этом не узнать до самого конца проекта!

Составляй список целей и приоритетов!



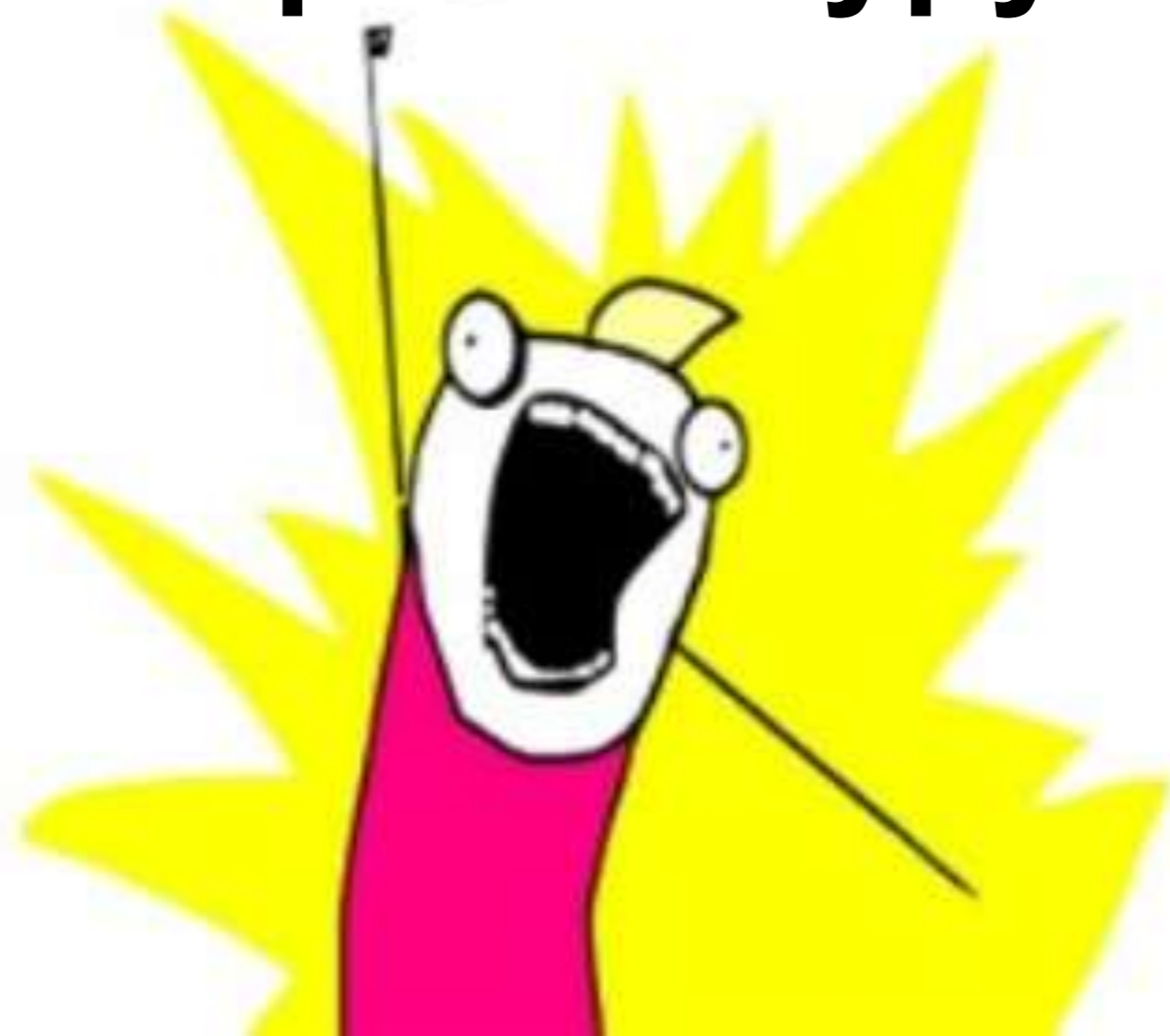
Шаг 1 - начало

- Построение базовой команды
- Построение базовых дизайна, архитектуры и выбор технологий

Боль отдельная, архитектурная

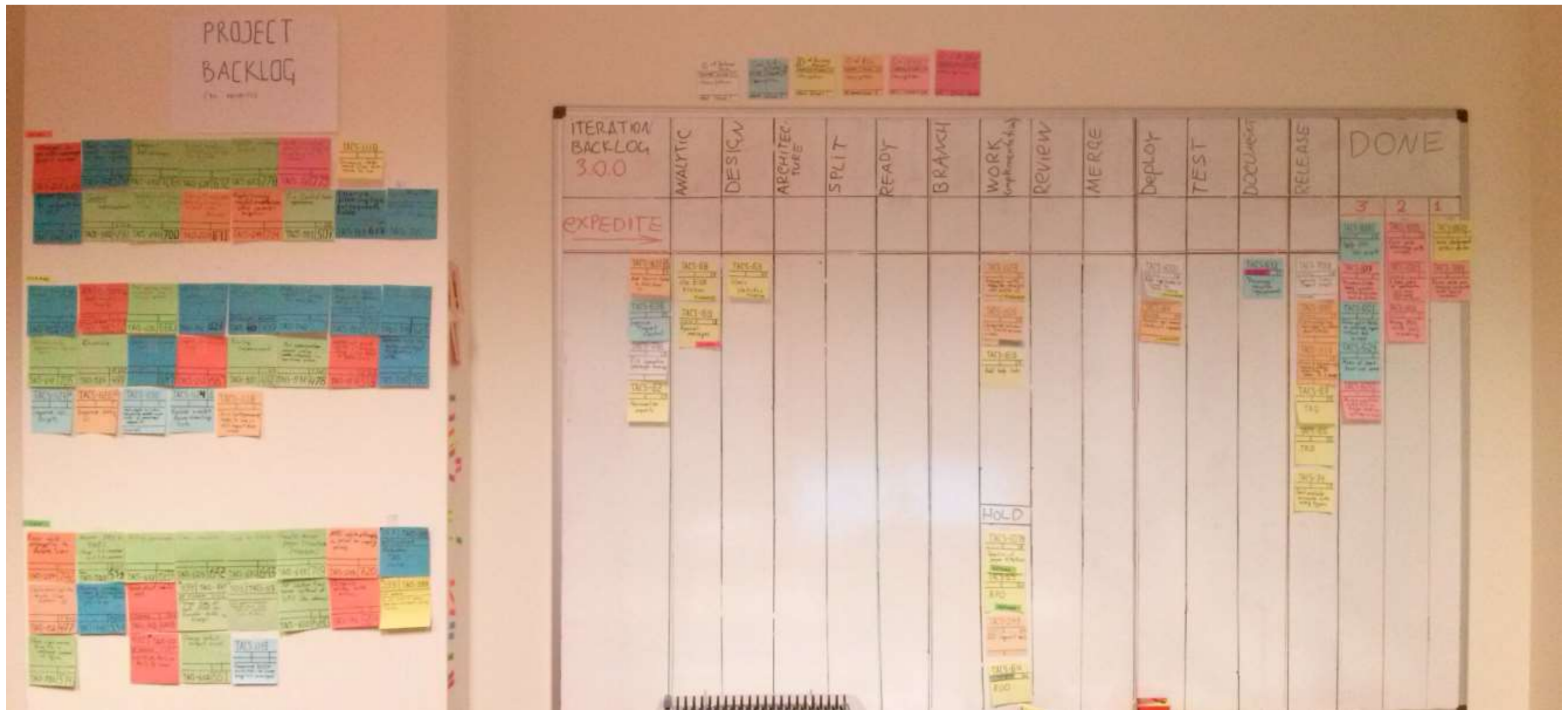
- Даже небольшие веб-приложения, где, вроде бы, всё понятно, и, кажется, можно обойтись несколькими слоями, с годами превращаются в монстров с тентаклями.

Продумай архитектуру заранее!



Шаг 2 - визуализация

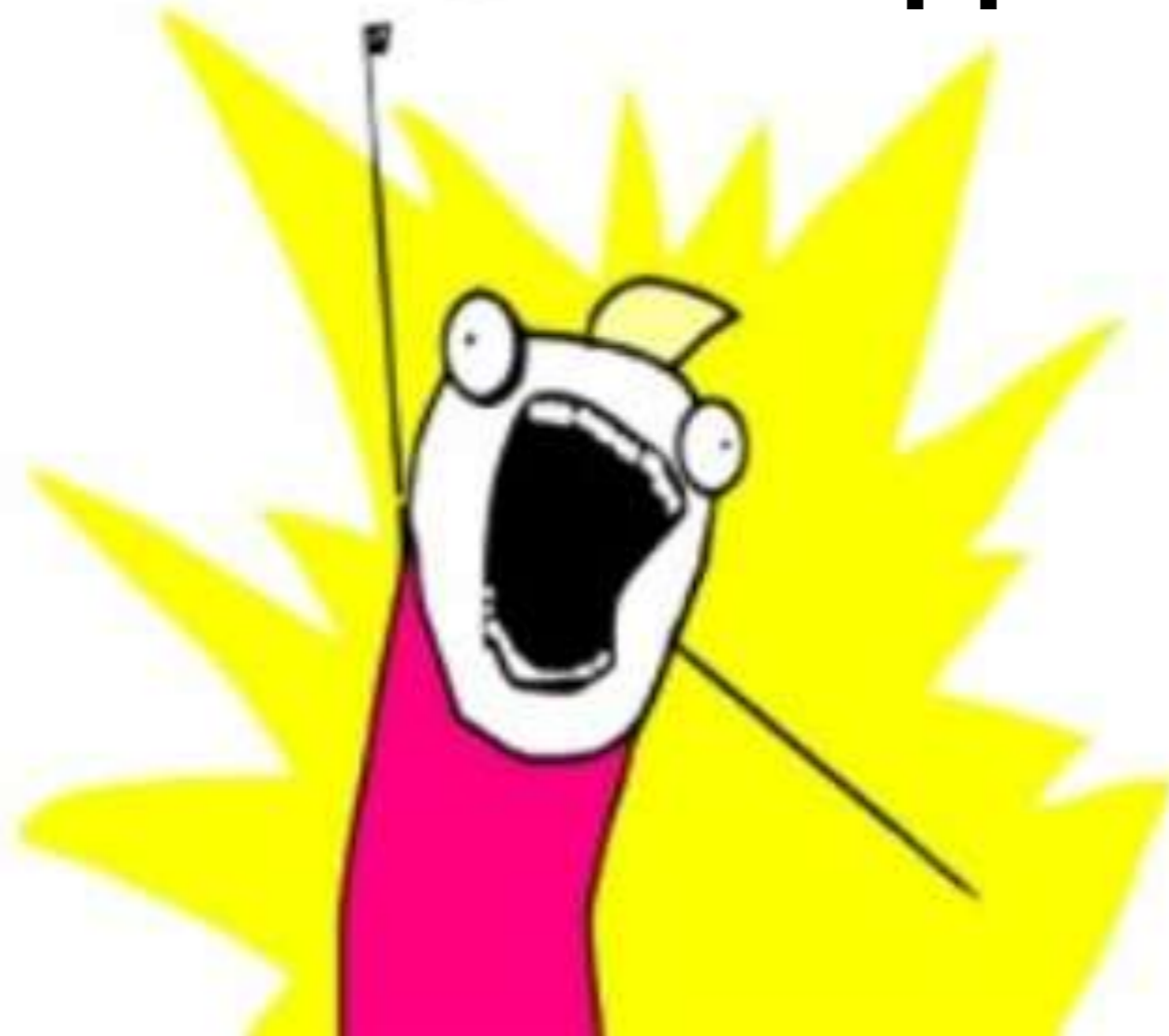
- Канбан-доска для всех задач
- Ежедневные стендапы у доски



Боль 2 - микроменеджмент

- «А что это вы делаете?»
- «А давайте делать вон то!»
- «А чего так долго?»
- «А расскажите мне вот про эту задачу...»
- «А вот у меня на другом проекте...»

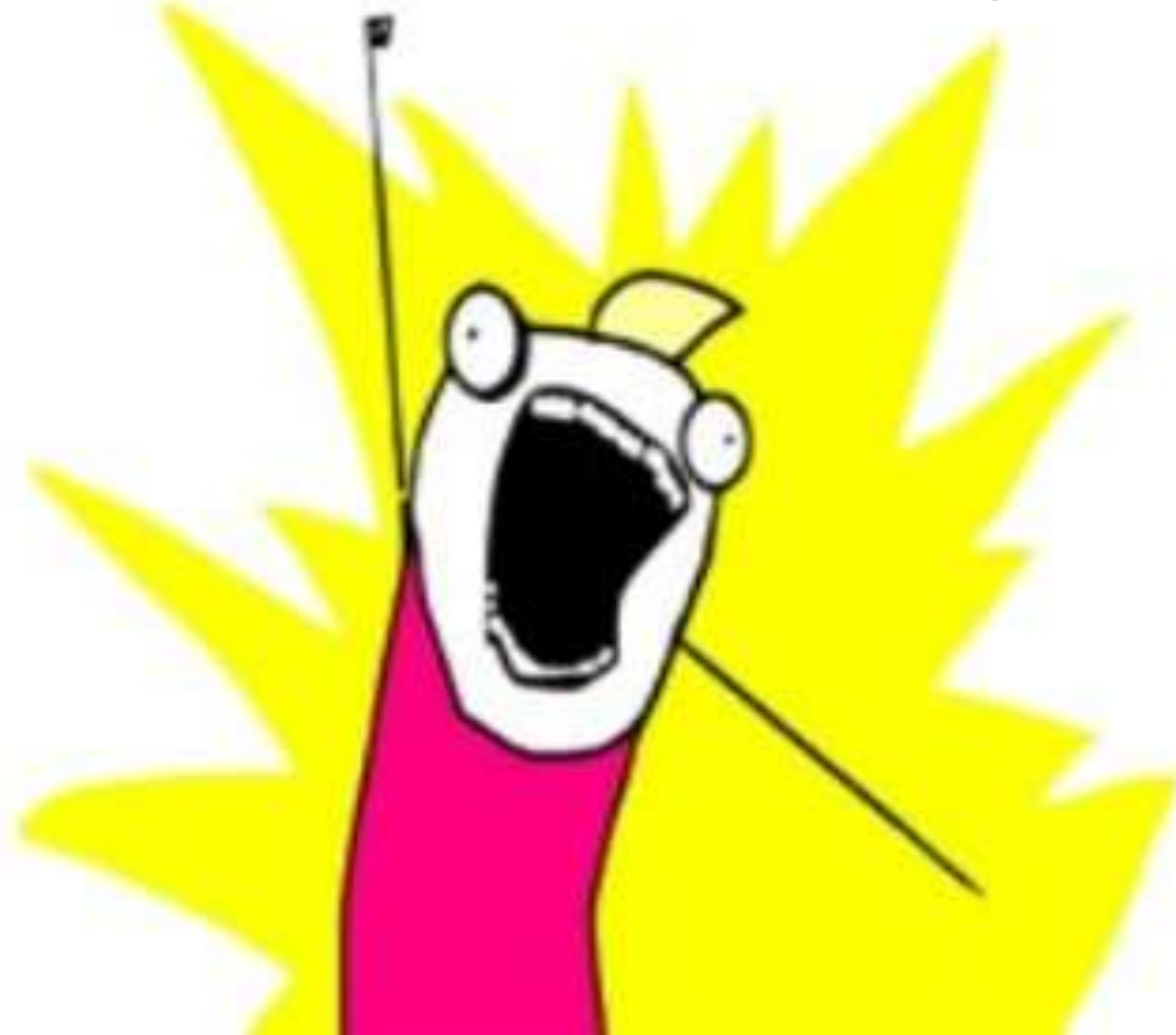
Выгоняй менеджера!



Боль 3 – «Канбан? Что это?»

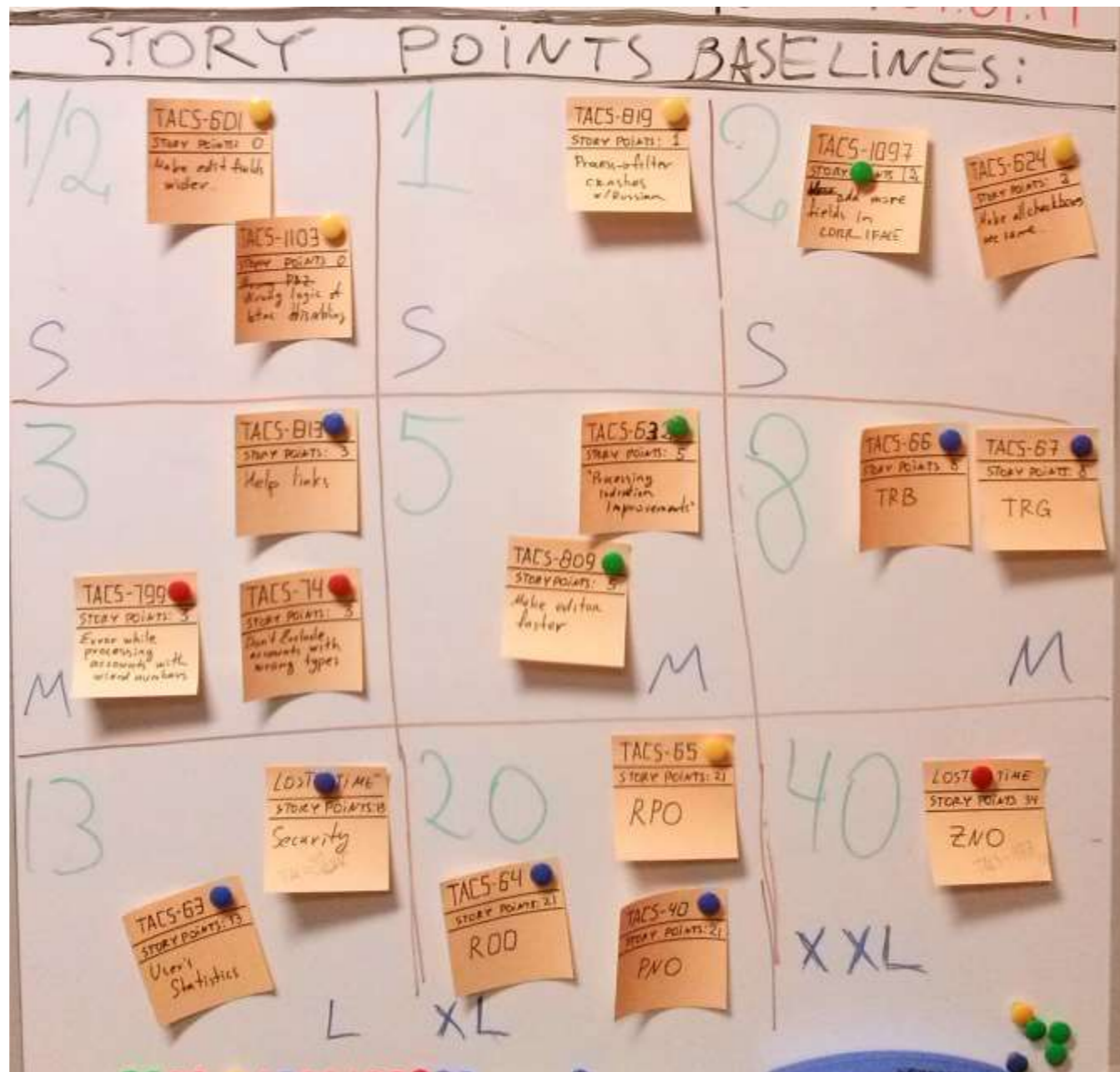
- «Продать» чистый канбан менеджменту очень сложно, особенно, когда речь заходит о статистических данных и вероятностях.
- Фразы вида «мы сделаем N задач за X дней с вероятностью P » приводят к Exception-ам в головах.

Прикручивай story points!

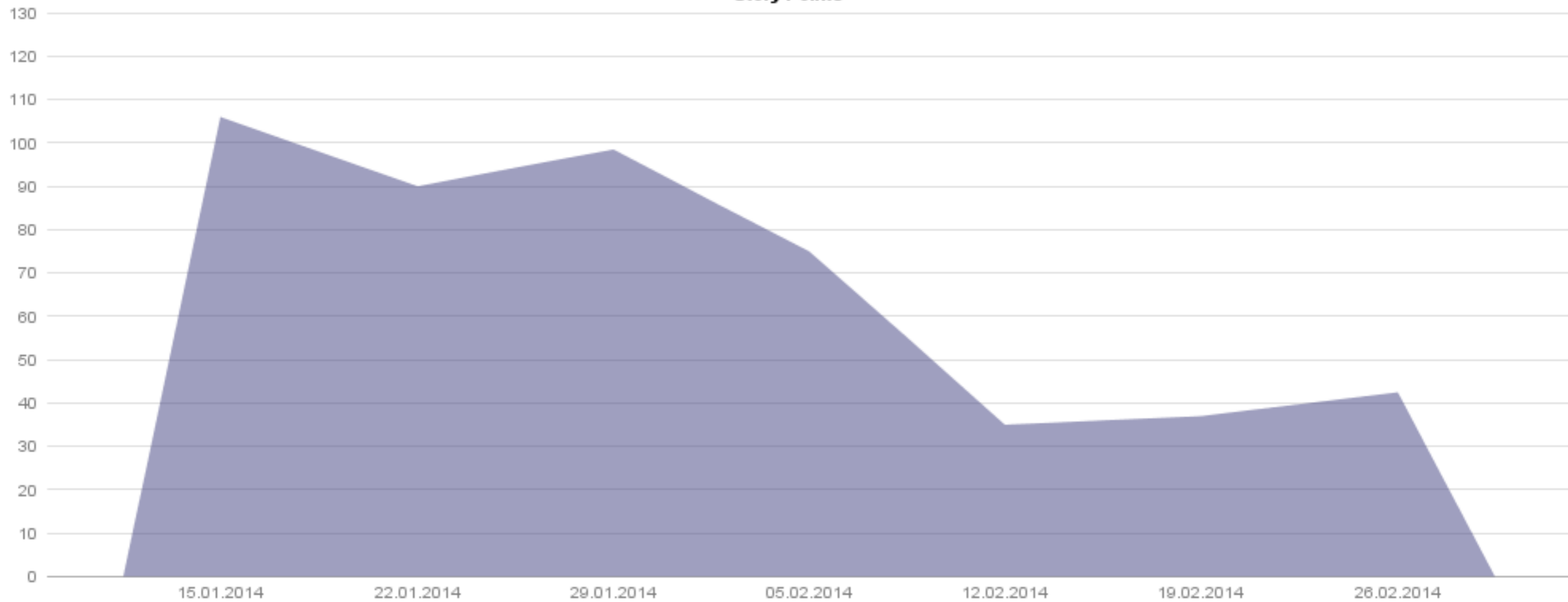


Шаг 3 – оценки и метрики

- 3-уровневая оценка («Size» - «Story Points» - Hours)
- Доска с эталонными задачами
- Подсчёт метрик при каждом выпуске релиза

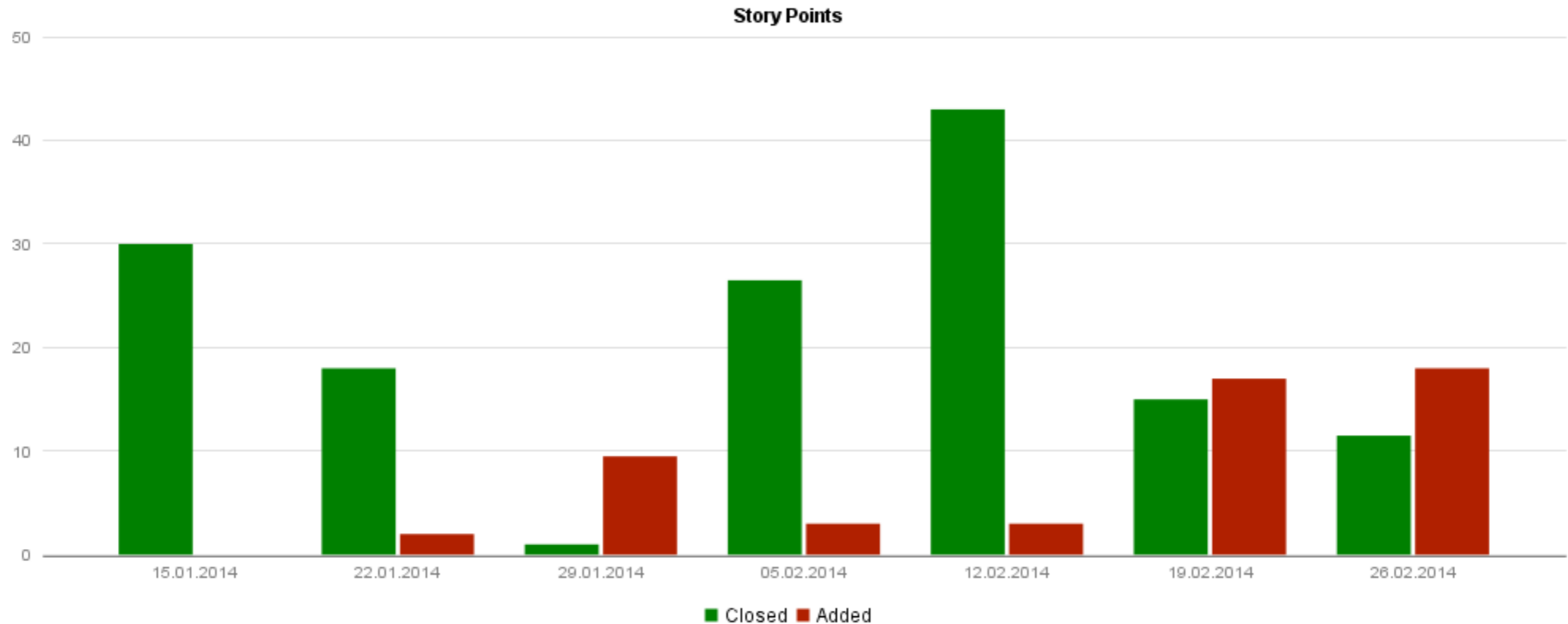


Story Points



Спринт - закрыто и добавлено

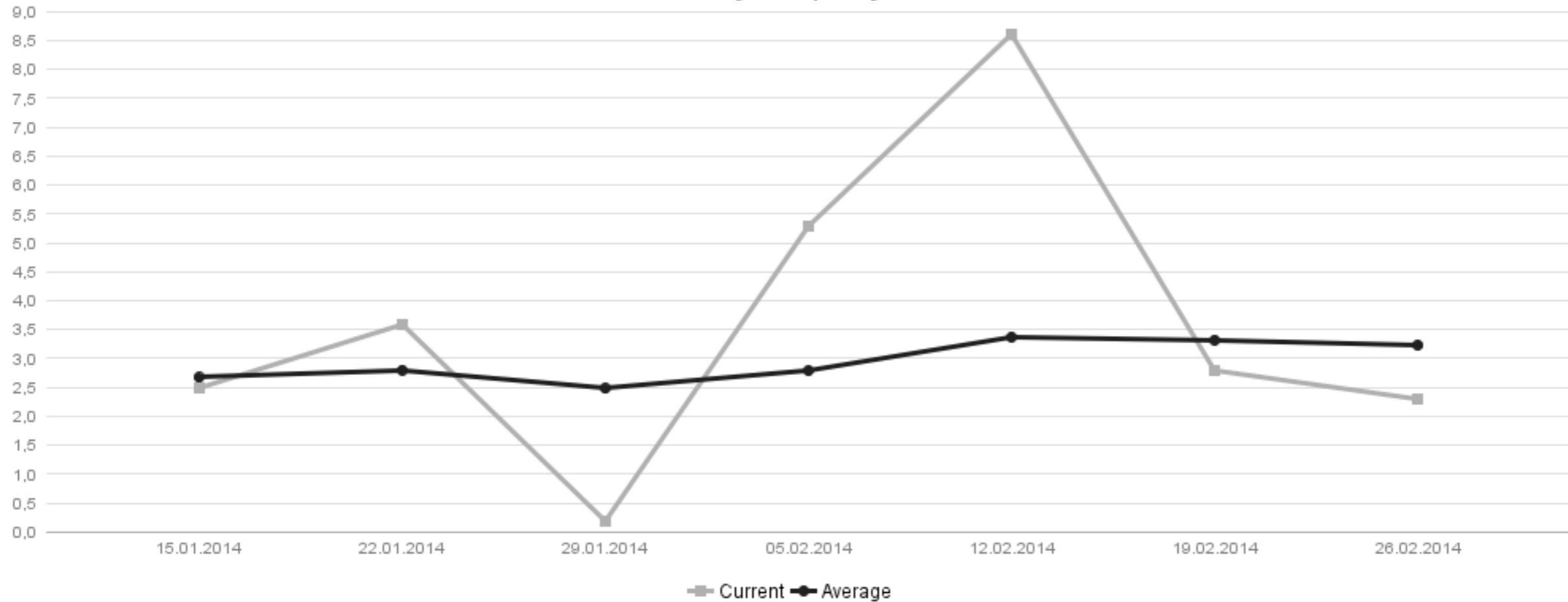
Показан вес в story points добавленных и закрытых за sprint задач. Используется для текущего контроля над ходом проекта.



Скорость работы

Скорость работы команды (текущая и средняя). Исчисляется в story points в рабочий день. Используется для краткосрочного и долгосрочного прогнозирования.

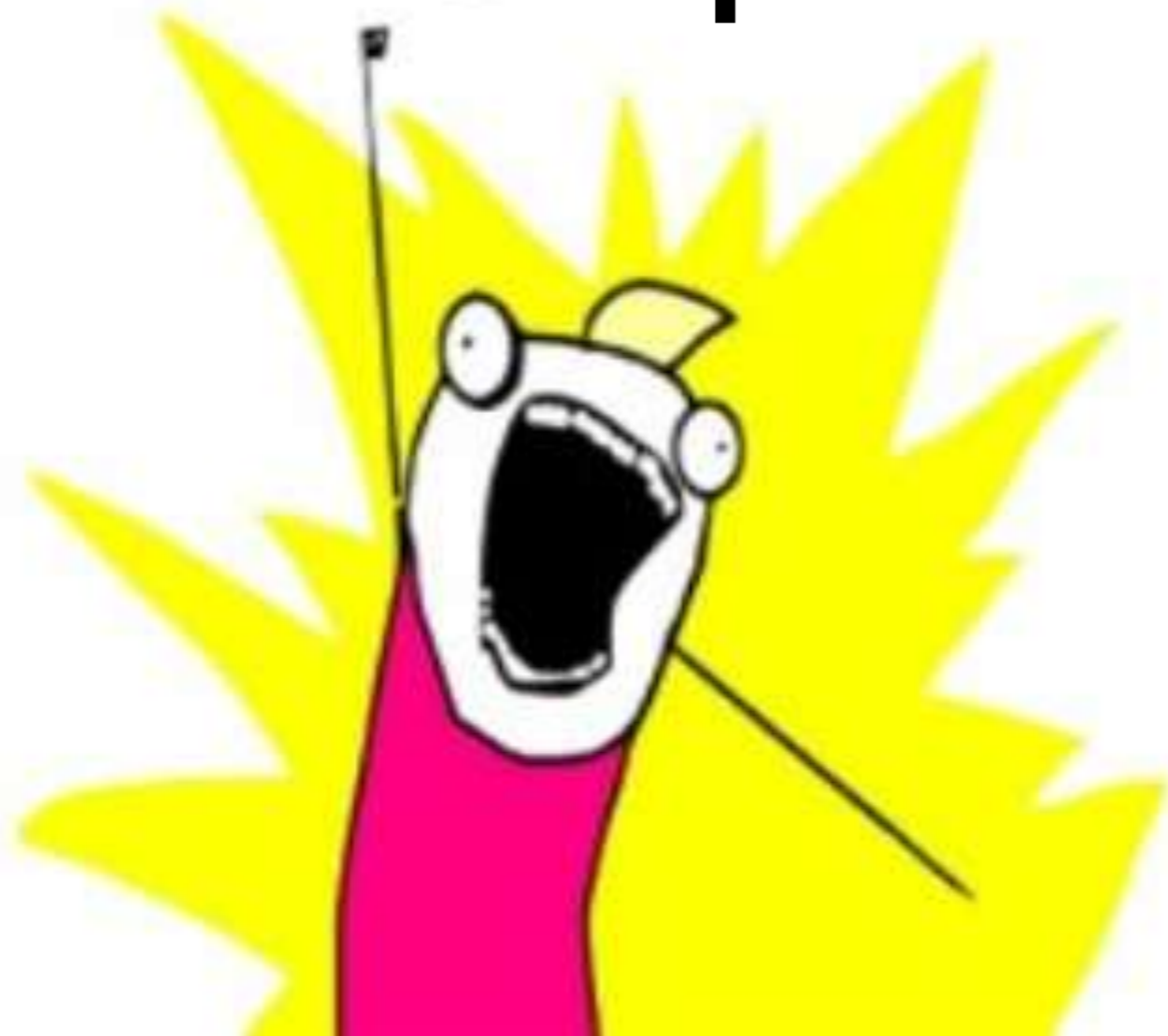
Story Points per Day



Боль 4 – «сколько граммов?»

- Менеджмент работает по классической модели с тремя фиксированными измерениями – время-деньги-требования и требует *гарантий* (не оценок!) с точностью до дня.

Расчитывай проекты сам!



Шаг 4 – расчёт проектов

- Использованы данные, накопленные за 2 месяца работы команды
- Ошибка расчета – +2 дня за ~4 месяца
- Оценка в два уровня, экспертная в «размерах» (S-M-L) и уточняющая групповая в Story Points

Size – Story Points

- S = 0.5 ... 2 SP
- M = 3 ... 8 SP
- L = 13 ... 20 SP

- XL = 40 SP
- XXL = 100 SP

Шаг 5 – частые релизы

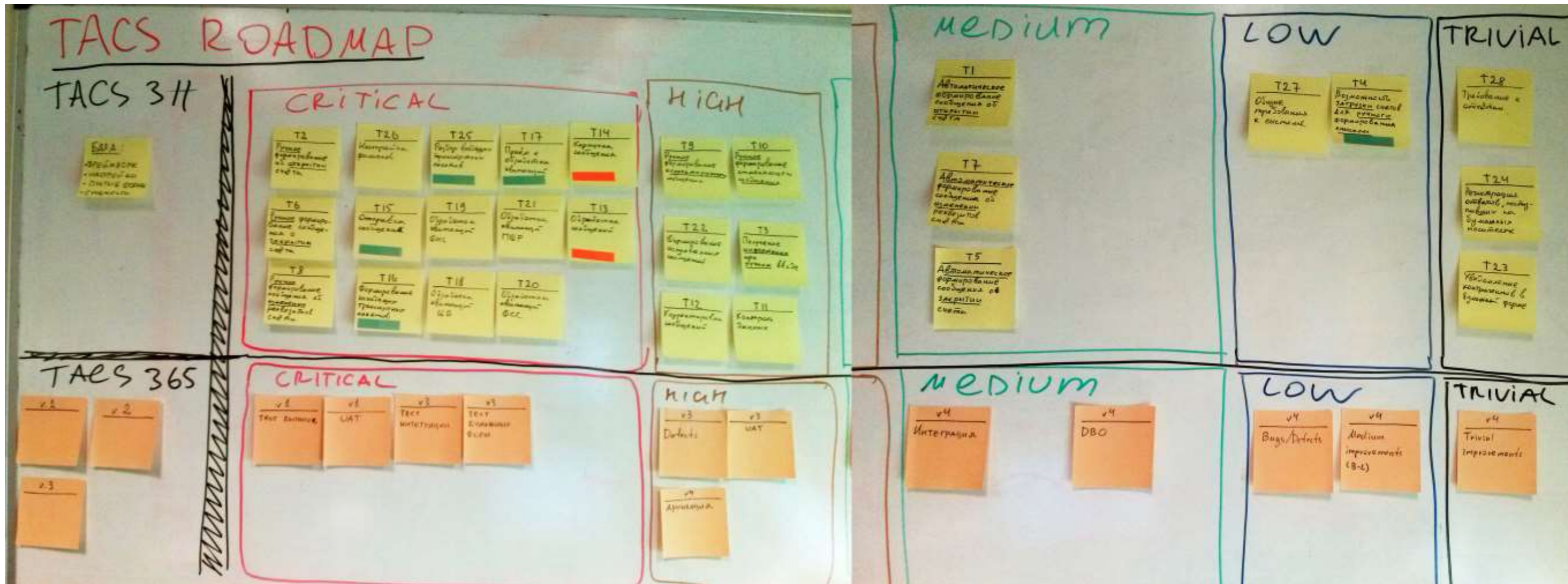
- Даже, если этого не требует обстановка (несколько команд, зависимость от интеграции, внешних вендоров и пр.), нужно релизиться хотя бы раз в 1-2 недели. Это держит команду в тонусе и очень помогает впоследствии при выходе в продуктив.

Мультибол 5 – требования

- «Здесь всё срочно!»
- Отдел бизнес-анализа работает по водопаду
- Много разных внутренних заказчиков с разными приоритетами
- Сроки ставит ЦБ – без работы со score-ом можно не рассчитывать на успех

Шаг 6 – работа с требованиями

- Договорились с бизнес-аналитиком делать вместе первичную декомпозицию требований в User Stories (в функциональной части BRD)
- Приоритеты ставили вопросом «сколько дней протянем в production без feature X?»
- Составили бумажный/интерактивный roadmap всего проекта

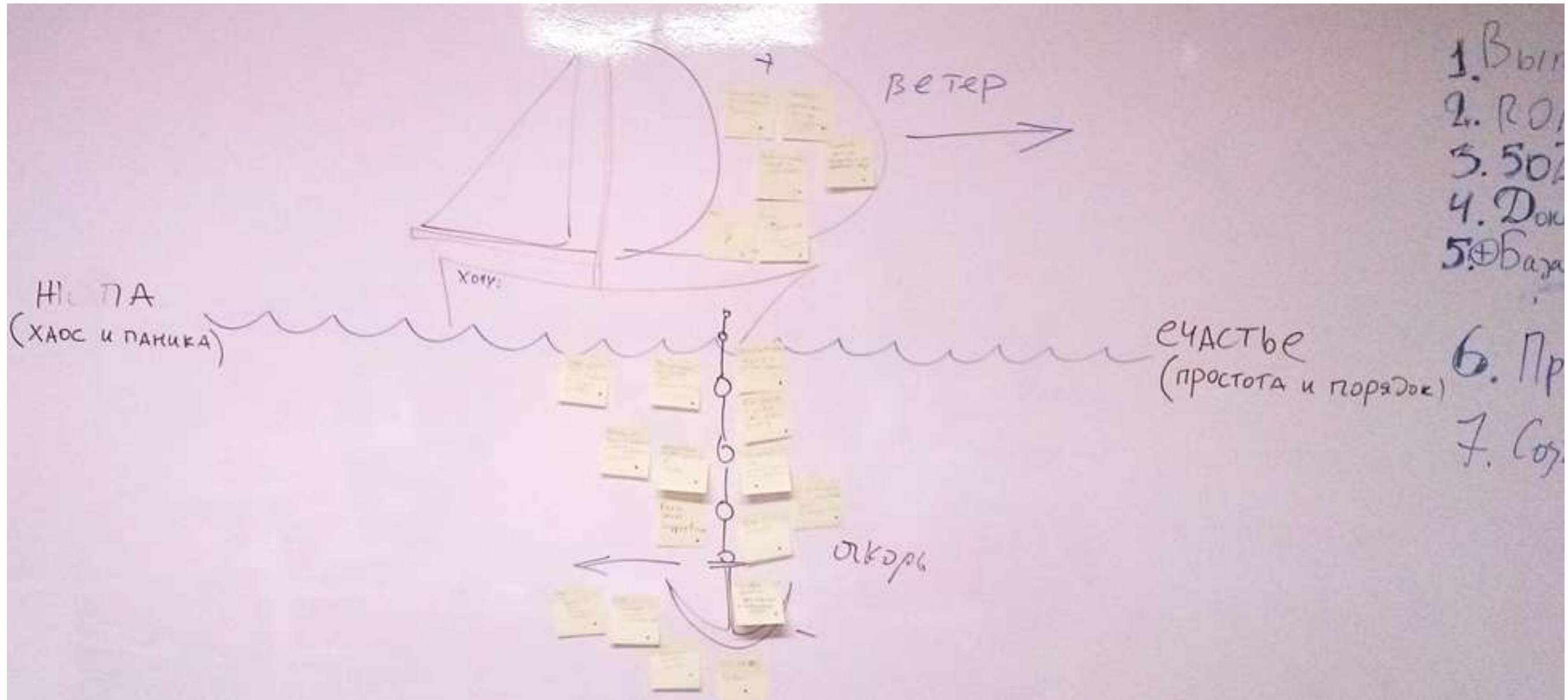


	2 issues Refresh																																				
Ошибки	T12 - корректировка ошибок																																				
	T12.1 - форма	T12.2 - корректировка сообщений "контроль"	T12.3 - корректировка сообщений "не принято"																																		
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Key</th> <th>Status</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>TACS-1557</td> <td>Closed</td> </tr> <tr> <td>TACS-1558</td> <td>Closed</td> </tr> <tr> <td>TACS-1559</td> <td>Closed</td> </tr> <tr> <td>TACS-1560</td> <td>Closed</td> </tr> <tr> <td>TACS-1561</td> <td>Closed</td> </tr> </tbody> </table>	Key	Status	TACS-1557	Closed	TACS-1558	Closed	TACS-1559	Closed	TACS-1560	Closed	TACS-1561	Closed	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Key</th> <th>Status</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>TACS-1562</td> <td>Closed</td> </tr> <tr> <td>TACS-1563</td> <td>Closed</td> </tr> <tr> <td>TACS-1564</td> <td>Closed</td> </tr> <tr> <td>TACS-1565</td> <td>Closed</td> </tr> </tbody> </table>	Key	Status	TACS-1562	Closed	TACS-1563	Closed	TACS-1564	Closed	TACS-1565	Closed	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Key</th> <th>Status</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>TACS-1566</td> <td>Closed</td> </tr> <tr> <td>TACS-1567</td> <td>Closed</td> </tr> <tr> <td>TACS-1568</td> <td>Closed</td> </tr> <tr> <td>TACS-1569</td> <td>Closed</td> </tr> <tr> <td>TACS-1570</td> <td>Closed</td> </tr> </tbody> </table>	Key	Status	TACS-1566	Closed	TACS-1567	Closed	TACS-1568	Closed	TACS-1569	Closed	TACS-1570	Closed
	Key	Status																																			
	TACS-1557	Closed																																			
TACS-1558	Closed																																				
TACS-1559	Closed																																				
TACS-1560	Closed																																				
TACS-1561	Closed																																				
Key	Status																																				
TACS-1562	Closed																																				
TACS-1563	Closed																																				
TACS-1564	Closed																																				
TACS-1565	Closed																																				
Key	Status																																				
TACS-1566	Closed																																				
TACS-1567	Closed																																				
TACS-1568	Closed																																				
TACS-1569	Closed																																				
TACS-1570	Closed																																				
5 issues Refresh	4 issues Refresh	5 issues Refresh																																			
T13 - обработка сообщений																																					
T13.1 - форма	T13.2 - действия	T13.3 - дополнительный функционал																																			
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Key</th> <th>Status</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>TACS-1571</td> <td>Closed</td> </tr> <tr> <td>TACS-1572</td> <td>Closed</td> </tr> <tr> <td>TACS-1573</td> <td>Closed</td> </tr> <tr> <td>TACS-1574</td> <td>Closed</td> </tr> <tr> <td>TACS-1575</td> <td>Closed</td> </tr> </tbody> </table>	Key	Status	TACS-1571	Closed	TACS-1572	Closed	TACS-1573	Closed	TACS-1574	Closed	TACS-1575	Closed	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Key</th> <th>Status</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>TACS-1576</td> <td>Closed</td> </tr> <tr> <td>TACS-1577</td> <td>Closed</td> </tr> <tr> <td>TACS-1578</td> <td>Closed</td> </tr> <tr> <td>TACS-1579</td> <td>Closed</td> </tr> <tr> <td>TACS-1580</td> <td>Closed</td> </tr> </tbody> </table>	Key	Status	TACS-1576	Closed	TACS-1577	Closed	TACS-1578	Closed	TACS-1579	Closed	TACS-1580	Closed												
Key	Status																																				
TACS-1571	Closed																																				
TACS-1572	Closed																																				
TACS-1573	Closed																																				
TACS-1574	Closed																																				
TACS-1575	Closed																																				
Key	Status																																				
TACS-1576	Closed																																				
TACS-1577	Closed																																				
TACS-1578	Closed																																				
TACS-1579	Closed																																				
TACS-1580	Closed																																				
5 issues Refresh	5 issues Refresh																																				
T14 - карточка сообщения																																					
T14.1 - базовый функционал	T14.2 - дополнительный функционал																																				
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Key</th> <th>Status</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>TACS-1617</td> <td>Closed</td> </tr> <tr> <td>TACS-1618</td> <td>Closed</td> </tr> <tr> <td>TACS-1619</td> <td>Closed</td> </tr> </tbody> </table>	Key	Status	TACS-1617	Closed	TACS-1618	Closed	TACS-1619	Closed	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Key</th> <th>Status</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>TACS-1620</td> <td>To Do</td> </tr> <tr> <td>TACS-1621</td> <td>To Do</td> </tr> <tr> <td>TACS-1622</td> <td>To Do</td> </tr> </tbody> </table>	Key	Status	TACS-1620	To Do	TACS-1621	To Do	TACS-1622	To Do																				
Key	Status																																				
TACS-1617	Closed																																				
TACS-1618	Closed																																				
TACS-1619	Closed																																				
Key	Status																																				
TACS-1620	To Do																																				
TACS-1621	To Do																																				
TACS-1622	To Do																																				
3 issues Refresh	3 issues Refresh																																				
Загрузка	T17 - загрузка и обработка квитанций																																				
	T17.1 - форма	T17.2 - приём	T17.3 - доп.функционал																																		
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Key</th> <th>Status</th> </tr> </thead> <tbody> </tbody> </table>	Key	Status	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Key</th> <th>Status</th> </tr> </thead> <tbody> </tbody> </table>	Key	Status																																
Key	Status																																				
Key	Status																																				

Шаг 7 - ретроспективы

- Построение индекса безопасности
- Периодические (1-2 недели) «текущие» ретроспективы командой разработки
- «Посмертные» ретроспективы проектов со сбором данных от всех участников



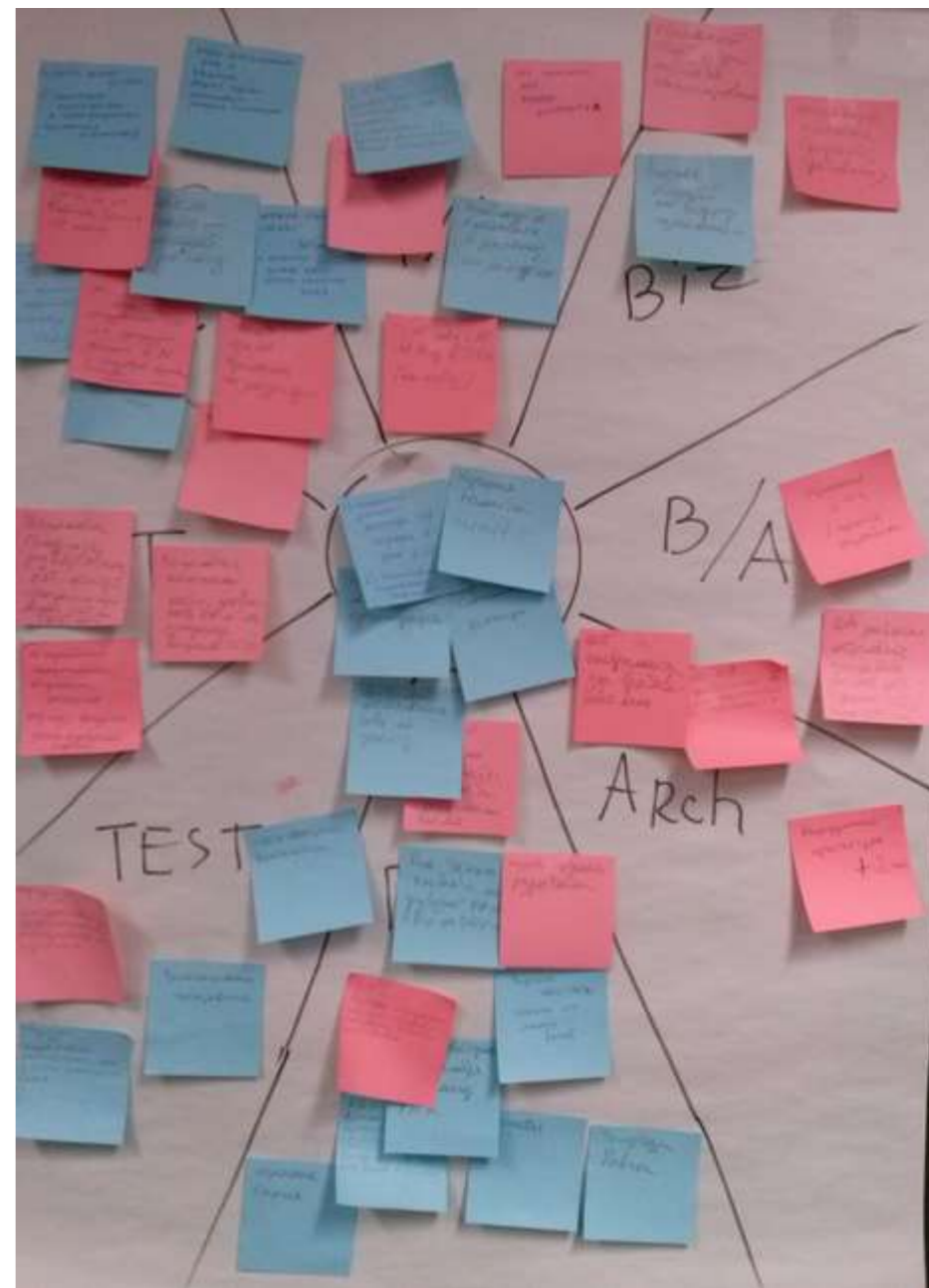
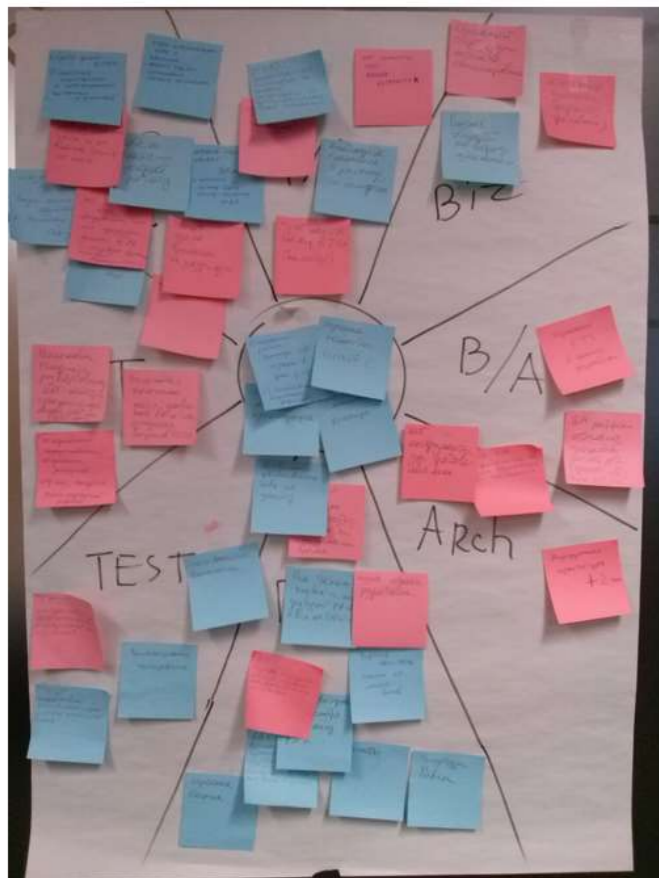


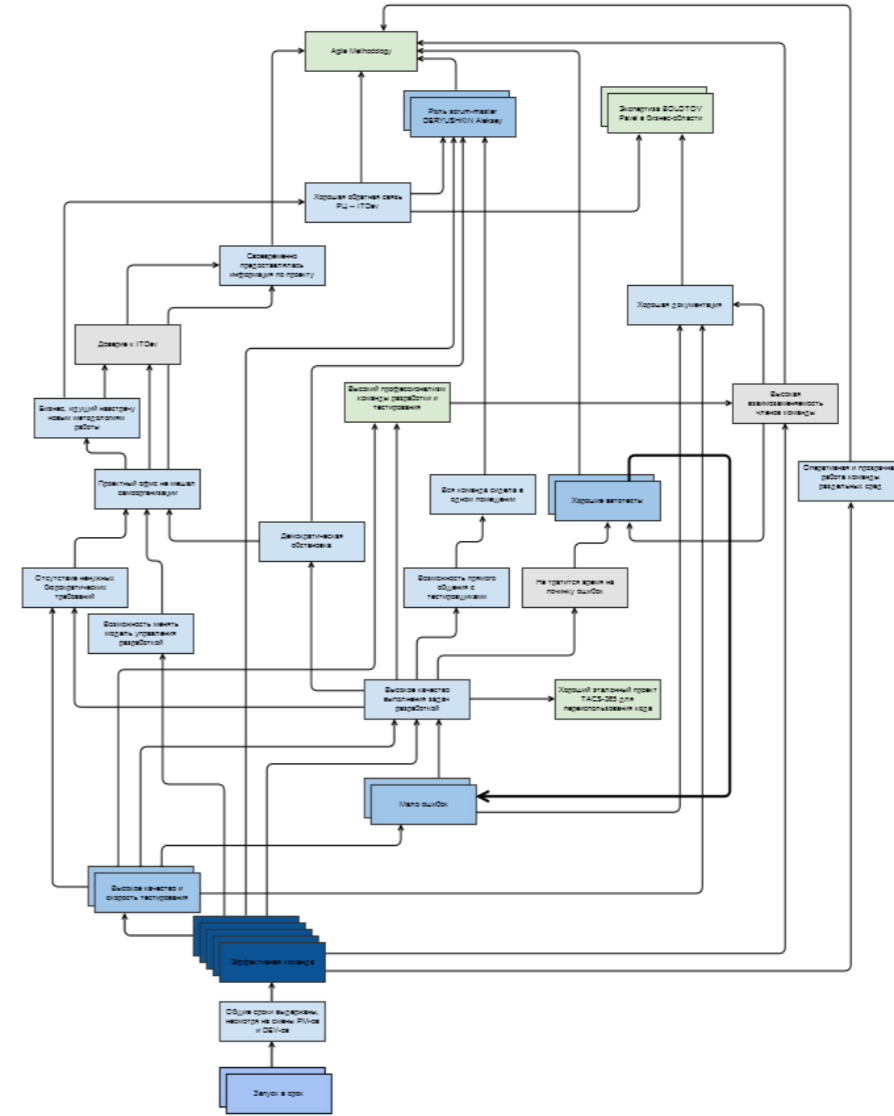
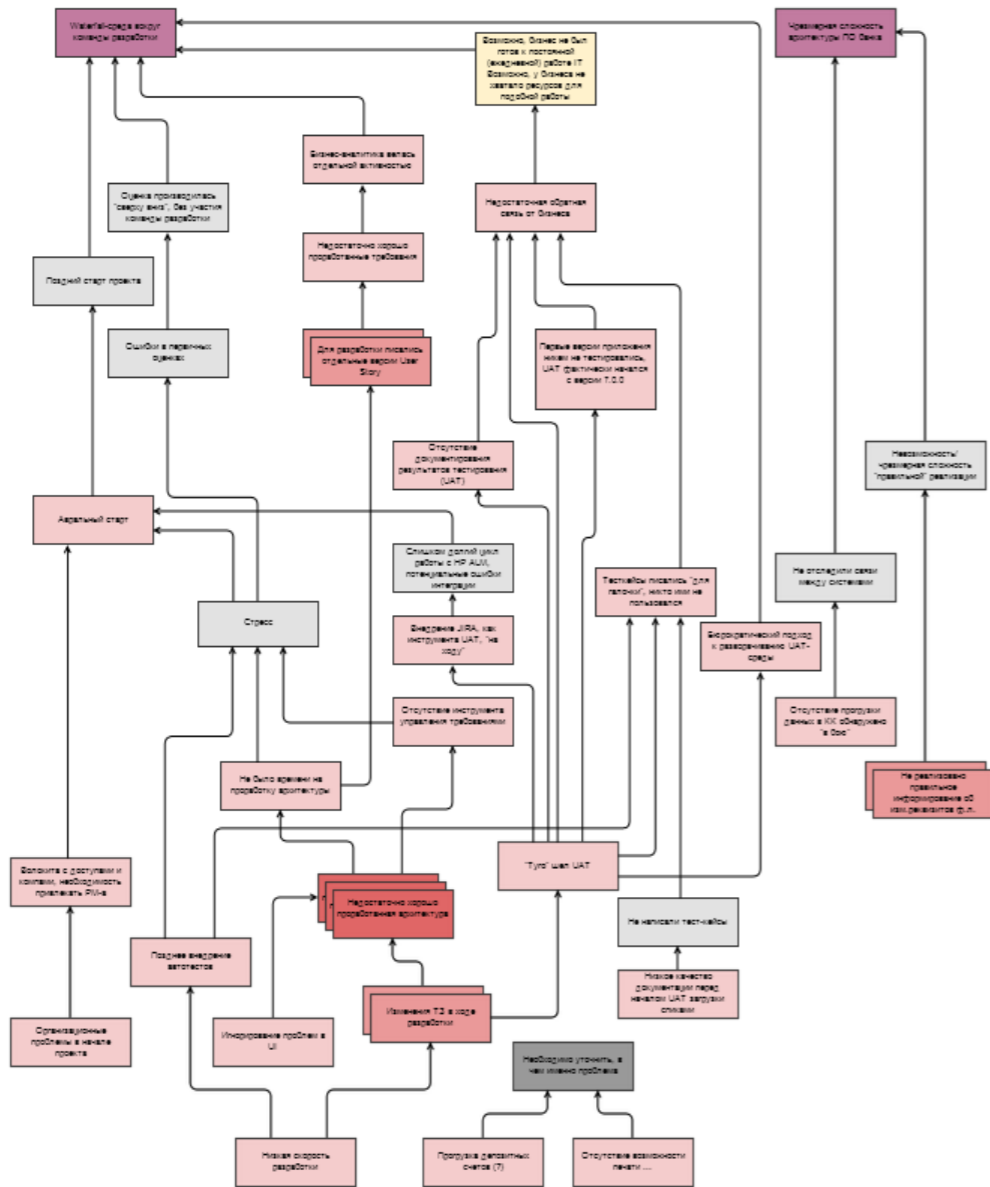
Оценка прошедшего проекта

Всё плохо - 0												
Не знаю/средне - 5	=	=	=	=	=							
Всё хорошо - 11	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=	=

Собранные данные

Данные собирались письменно, в формате "одна проблема/одно достижение – один стикер соответствующего цвета", который автор приклеивал на область "адресата". Отдельно хочу заметить, что все, что обсуждается ниже – это факты, а не люди.

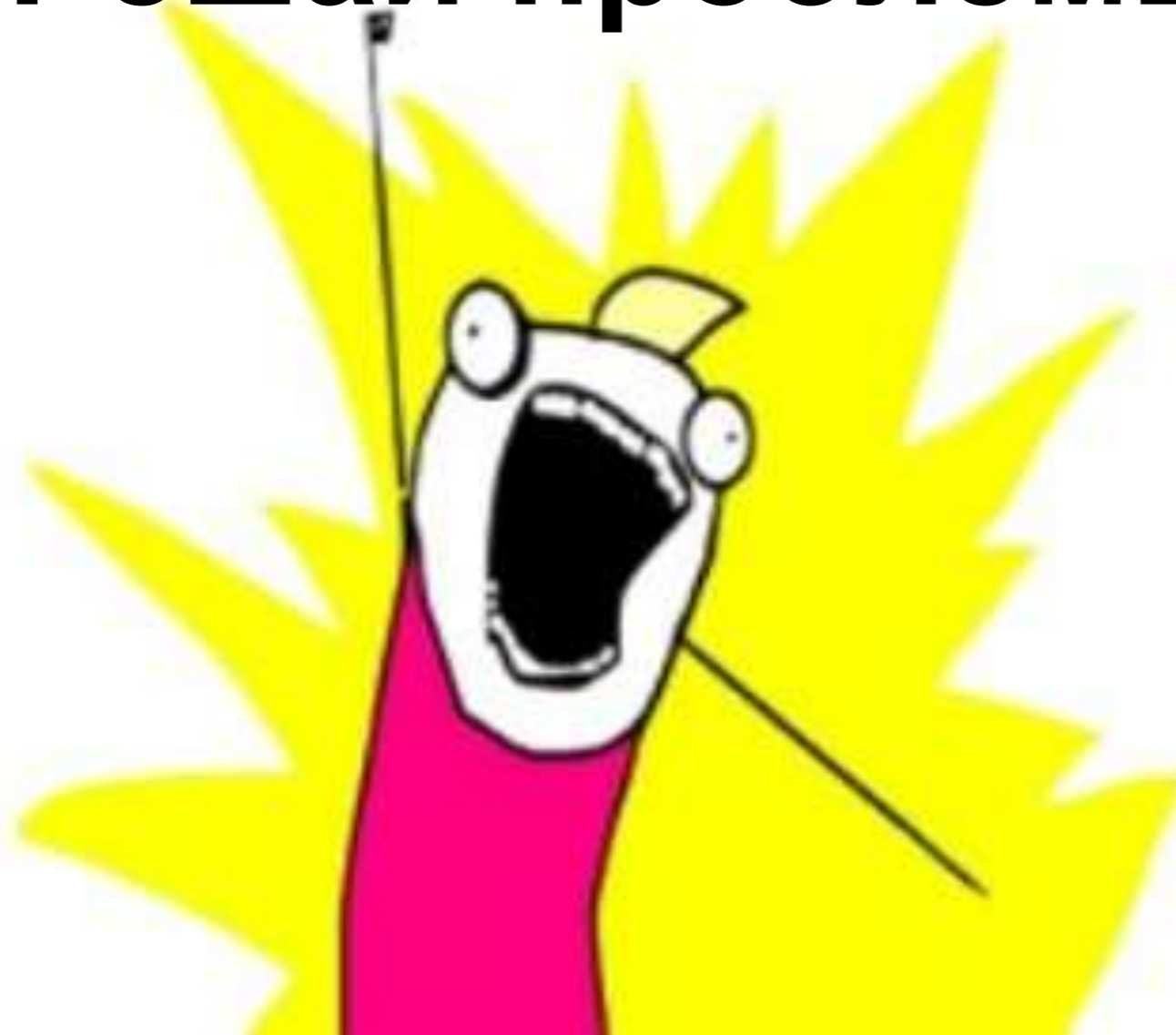




Боль чужая, ретроспективная

- «Непонятно, зачем мы тут тратим время»
- «Я вам в 42 раз говорю...»
- «Опять эти посиделки...»

Решай проблемы!



Используй силу совещания, Люк!



Шаг 8 – оптимизация

- Перевели регистрацию дефектов UAT из HP ALM в JIRA
- Перенесли UAT-стенд с PREVIEW-среды на TEST-среду
- Автоматизировали работу с доской
- Оптимизировали процессы внутри команды



Migrate from P2P JOBS to TACS
Adapter for ZNO/PNO



TACS-1305

Empty incoming request does not
deleted after successful acception



TACS-244

[PROD] Deadlock while uploading
receipt



TACS-1897

Как пользователь, я хочу, чтобы
выписка формировалась
асинхронно



TACS-1731

HistoryMessage - запрет
физического удаления записей



TACS-1694

Add both TAS & ESB support in
TACS for archiving functionality



TACS-1841

Шаг 9 – фигак и в продуктив!

- В первый месяц приходилось релизиться вплоть до нескольких раз в день
- Без предварительных автоматизации тестов, сборки и «обкатки» процессов это было бы невозможно.

Боль водопадно-продуктивная

- Надо «выкатить» preview (SLA - 2 дня)
- Надо получить все согласования
- Надо «выкатить» production (SLA – 2 дня)
- Любая ошибка в процессе «обнуляет» SLA и процесс начинается заново

Называй релизы хотфиксами!



Шаг 10 – текущий

- Использование одной общей документации в JIRA/Confluence *всеми* участниками
- Демо заказчикам в виде видеозаписей со звуком в блоге проекта в Confluence
- Налаживание связей «вне» команды (бизнес-анализ, UAT, поддержка и пр.)

Тем временем в замке у шефа...

- Наглядная агитация в виде досок в командном секторе open-space-а
- Видимая «движуха» в виде стендапов
- Периодические рассказы коллегам «как мы это делаем» -- «живьём» и в корпоративном блоге
- Проведение тренингов и коучинг других команд

Типичные проблемы

- Сложность «продажи» новых/революционных идей
- Высокая инерция («мы так не делаем»)
- Разорванность коммуникаций
- Скомпрометированные слова «Agile», «Scrum» и «Kanban»
- Зависимость от других команд/подразделений

Тоже важные вещи

- Визуализация
- Управление через помощь
- Уважение мнения большинства
- Техники фасилитации и игрофикации
- Мотивированность и вдохновленность
- Коммуникации и психология

Не бойся Enterprise-a!



Время для коварных вопросов

Контакты

Алексей Дерюшкин

aleksey.deryushkin@raiffeisen.ru

a.deryushkin@gmail.com