



研发创新顶级峰会

TiD 2018

下一代软件研发 构建智能生态

TiD2018质量竞争力大会

• SAFe框架引领ZTE航母级产品线转型 •

—— 航母级产品到小型定制产品的敏捷转型之旅 ——

演讲人：香玲



目录

W ■ 航母华丽转身

W ■ SAFE框架引领

H ■ 组织级转型之旅

V ■ 彼岸之花



目录

W

■ 航母华丽转身

W

■ SAFE框架引领

H

■ 组织级转型之旅

V

■ 彼岸之花



传统程控交换机

稳



系统产品

- 组织架构庞大
- 流程按部就班
- 部门壁垒
- 人员专职
- 产品垄断
- 项目周期长
- 交付压力可控
- 需求稳定



光纤宽带终端

快



终端产品

- ✓ 特性交付团队
- ✓ Scrum运作
- ✓ COP运作
- ✓ 人员技能交叉
- ✓ 竞争力强
- ✓ 项目反馈短
- ✓ 快速交付
- ✓ 需求响应速度快

VS

年

天

- 敏捷文化探索
- 公司内部交流

2013-2014 : 探索

- 引入外部咨询师
- ETC改进委员会
- 组织结构调整
- Scrum运作，特性交付
- 技能提升、工具实践
- 测试转型

2015-2016 : 实践

- 项目敏捷成熟度提升
- DevOps试行
- 需求价值评估
- 度量体系
- 教练支撑、敏捷文化

2017 : 深耕

- 产品端到端协作
- 需求体系化
- 产品组合管理
- 合规安全
- DevOps部署

2018 : 持续改进



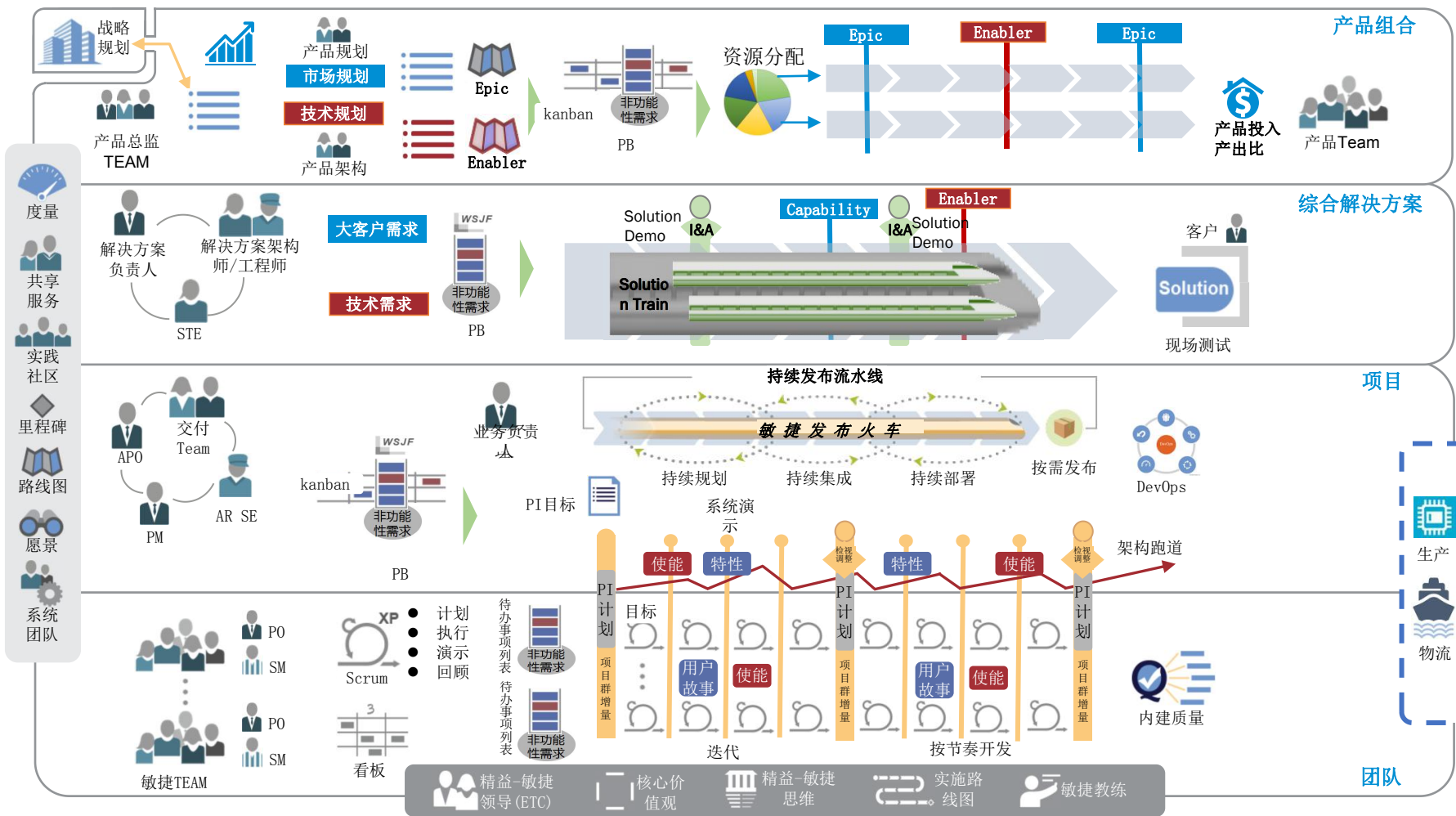
目录

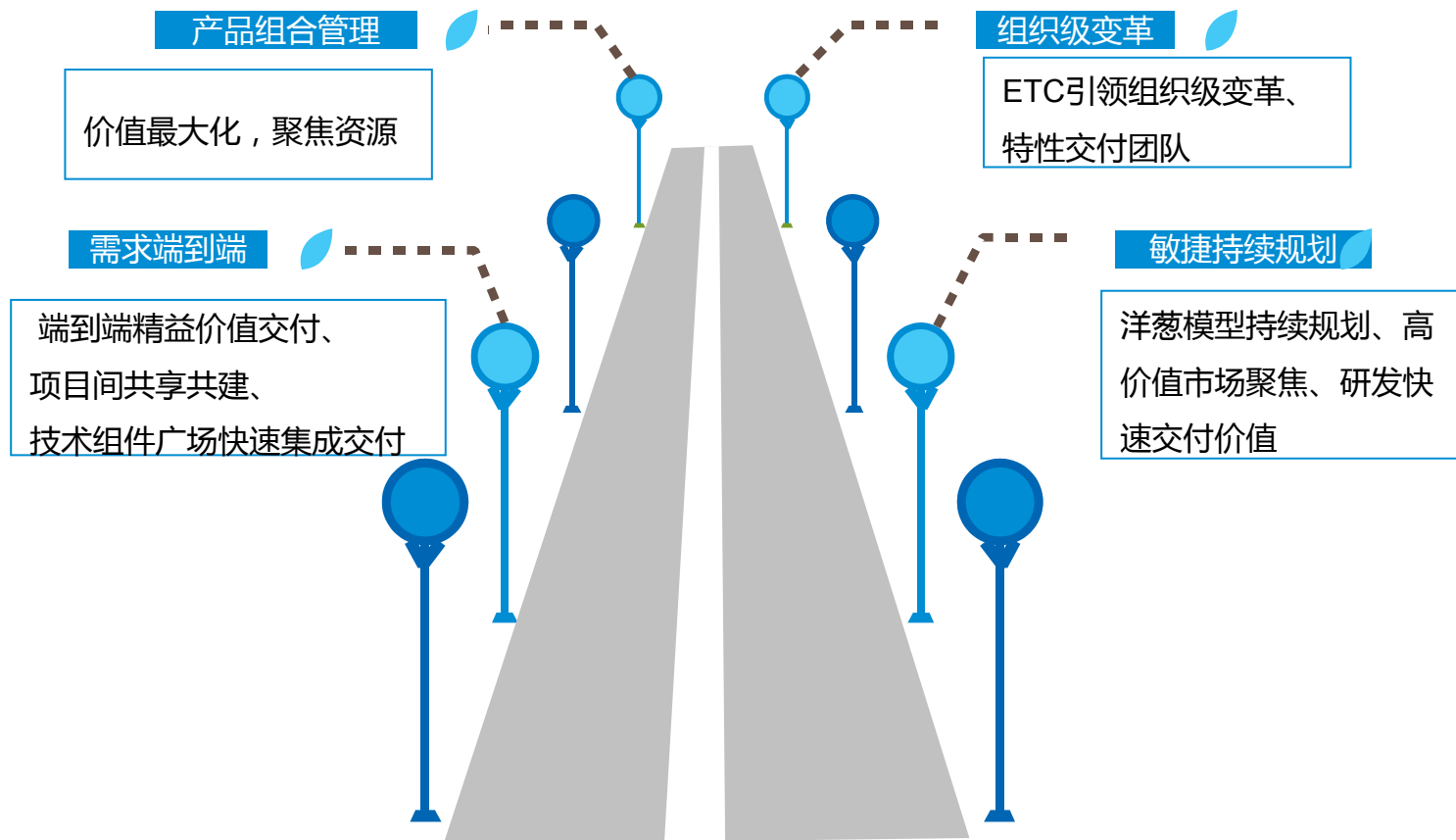
W ■ 亚当战舰的华丽转身

W ■ SAFE框架领航

H ■ 组织级转型之旅

V ■ 彼岸之花







目录

W

■ 航母华丽转身

W

■ SAFE框架引领

H

■ 组织级转型之旅

V

■ 彼岸之花

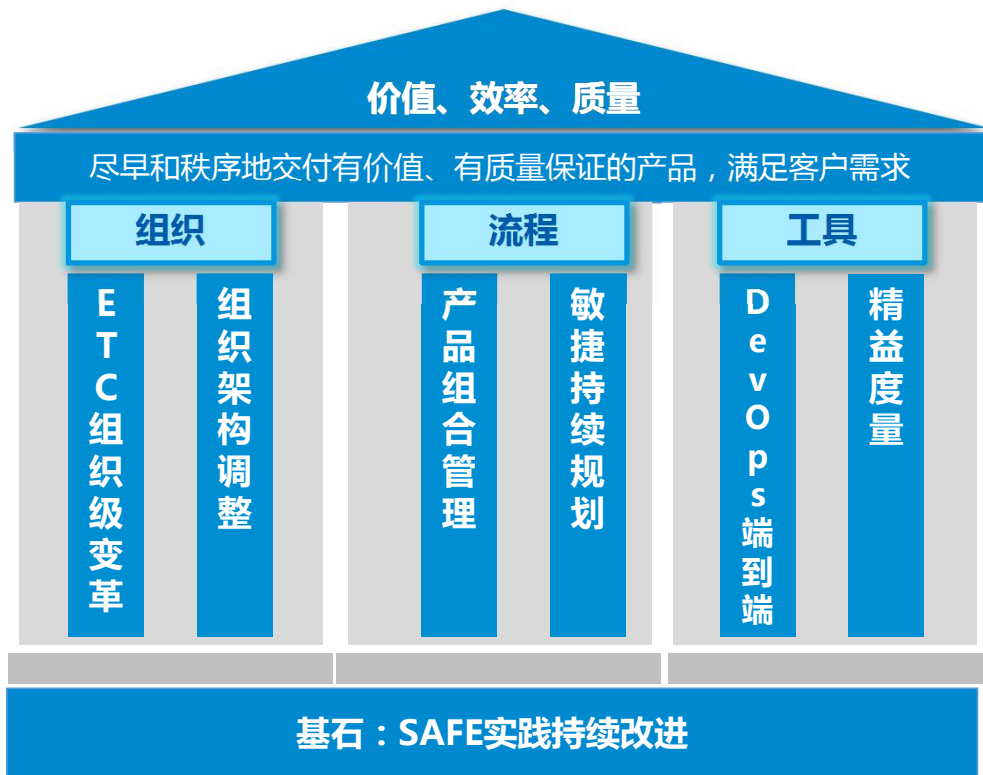


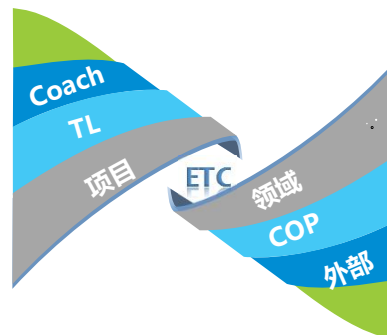
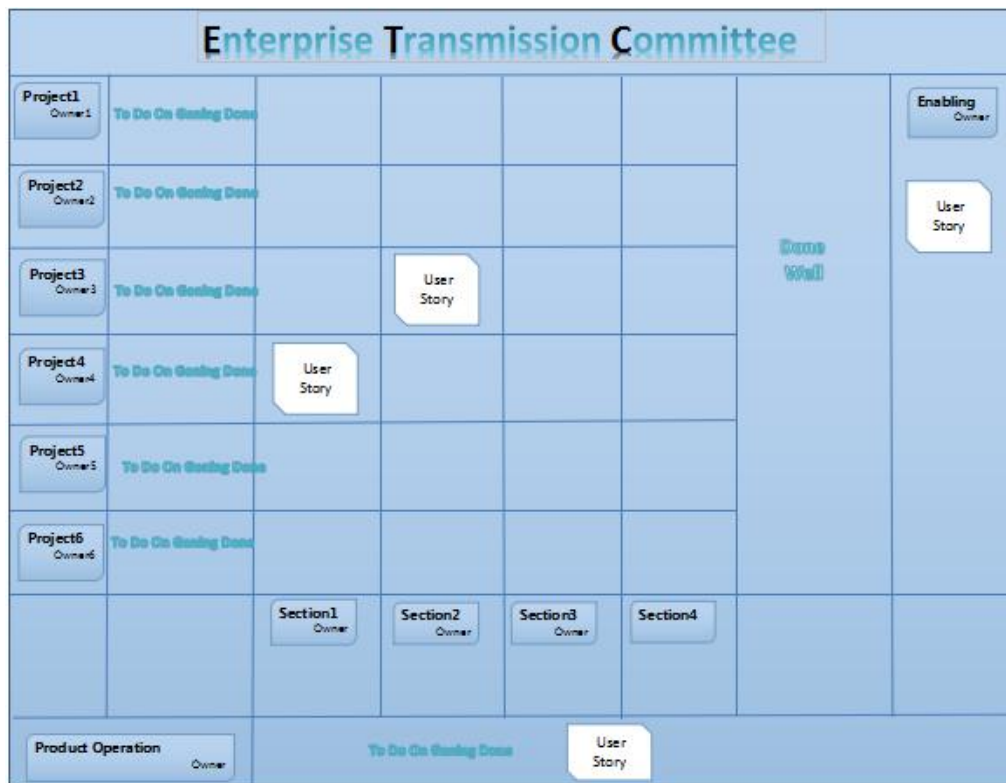
业务目标

高质量、快速发布产品

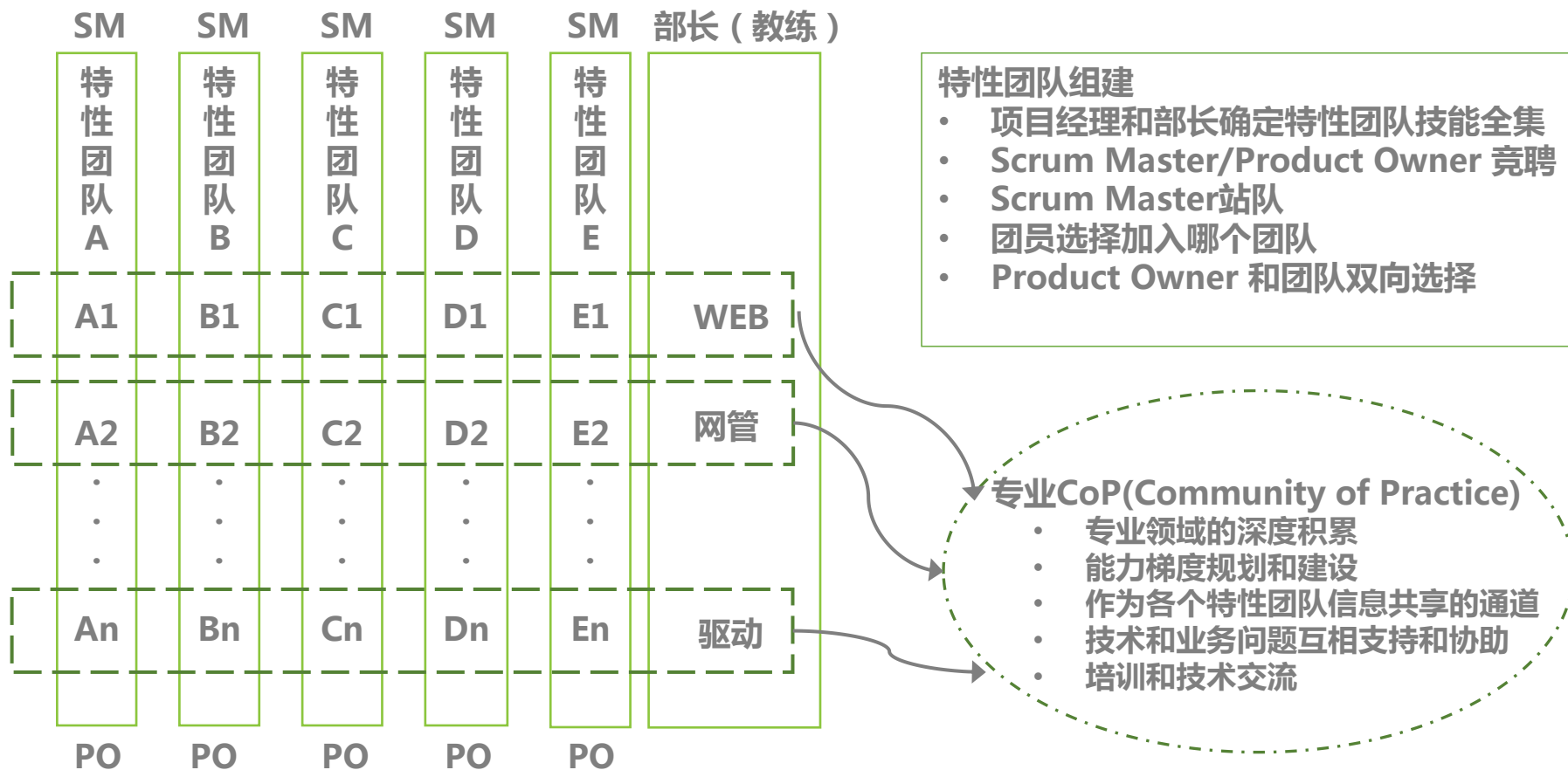
管理目标

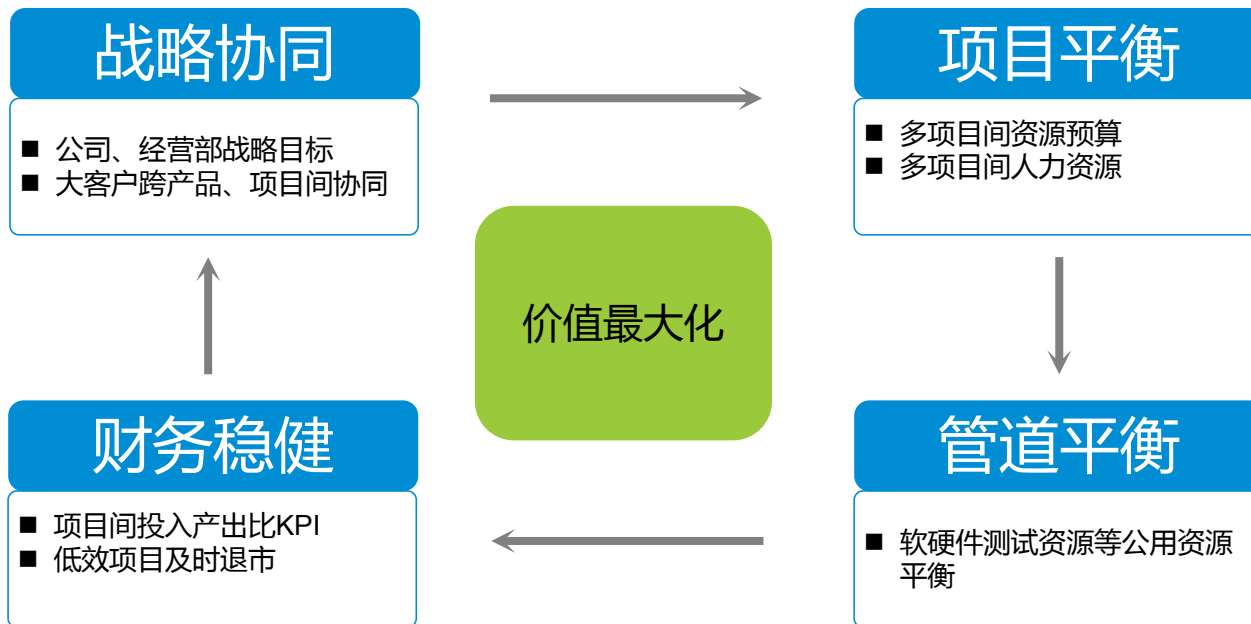
提升团队生产力和效率
提升员工自主性





- **Scrum项目化运作**：Scrum敏捷团队，SOS站会沟通风险，JPS周成果验收，月度回顾复盘。
- **聚焦业务目标**：项目经理聚焦业务交付，聚焦OKR敏捷改进。
- **项目和领域协同**：跨项目公共领域任务由领域组规划，在项目里落地实施。
- **透明化管理**：敏捷推进任务看板公示，月度回顾复盘数据展示。
- **赋能领域**：营造改进文化，组织赋能，能力提升。
- **产品运作**：端到端全流程产品级敏捷运作，需求DevOps全流程体系化建设。





“生” “死” 与



01 强化**立项准入“生”**，聚焦资源
到高价值产品



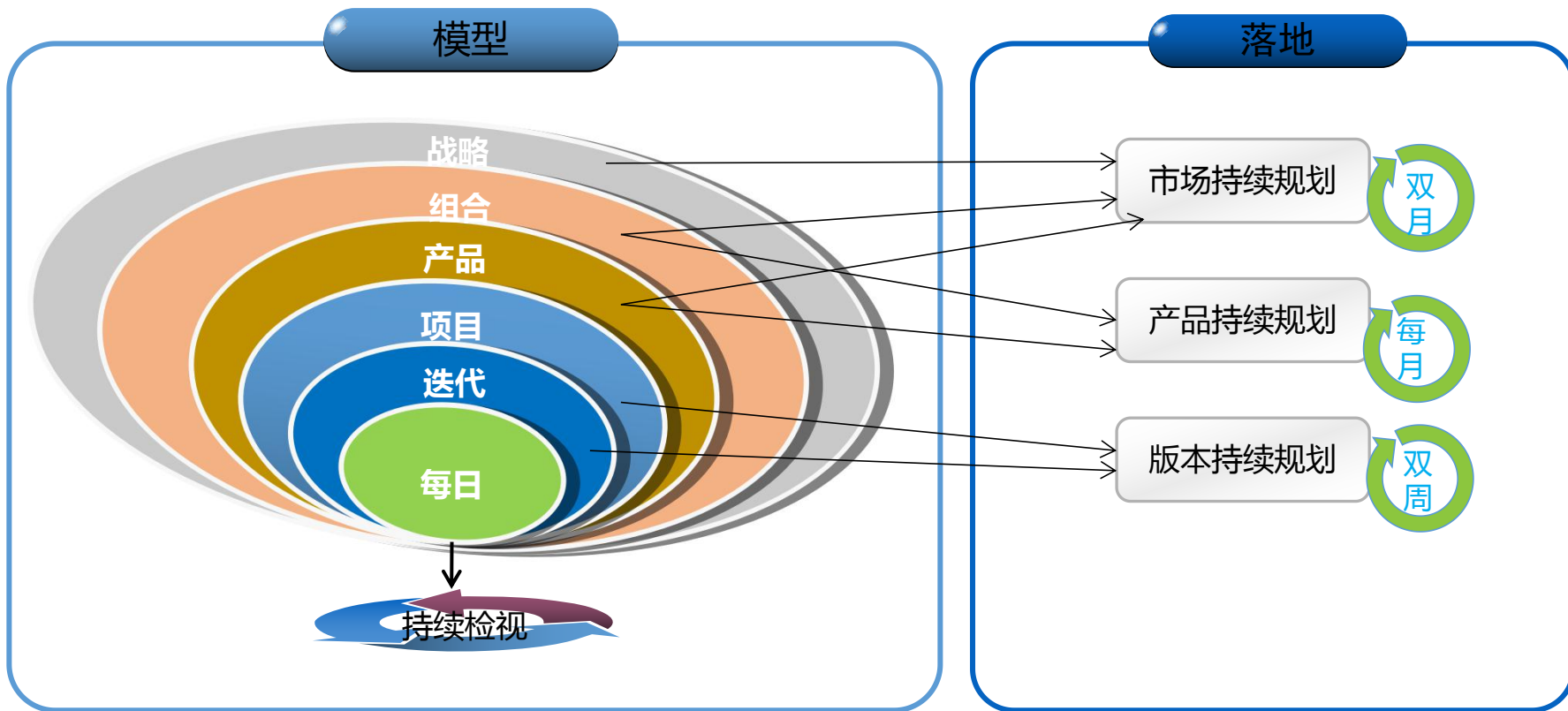
02 建立**产品全景**地图，**共**板，软件组
合公用，持续进行产品生命周期管
理和通用化管理

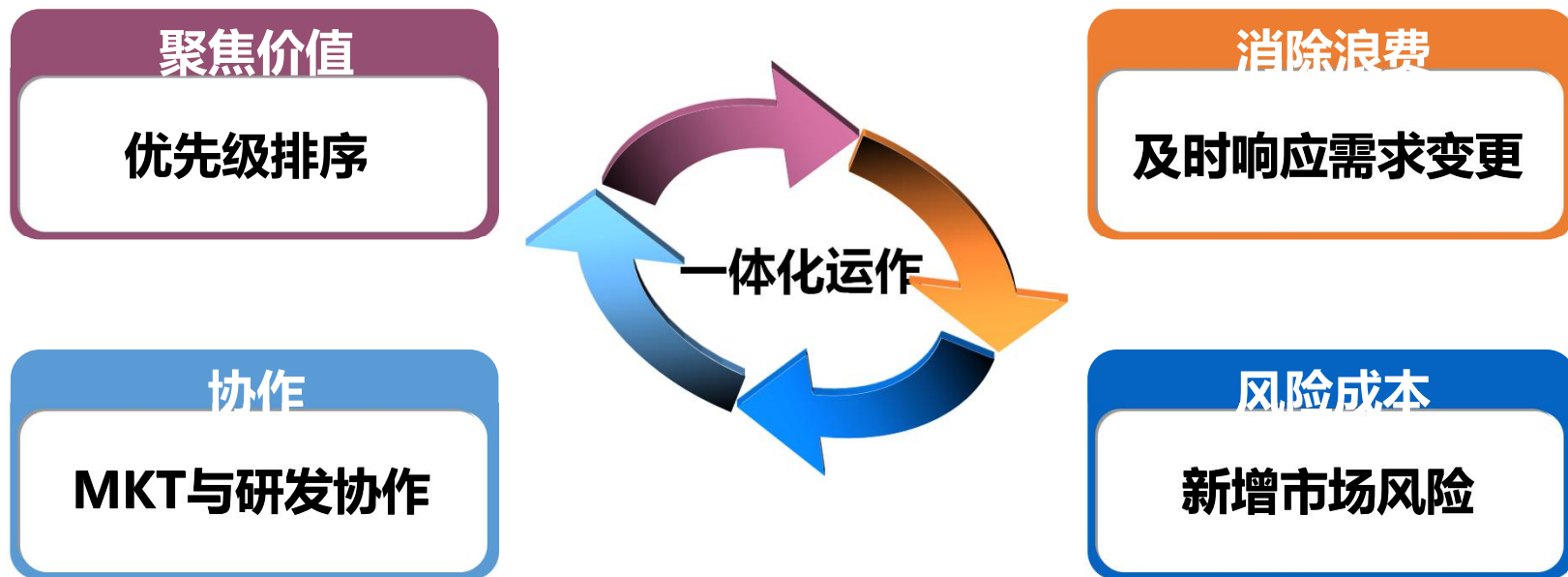


03 **低效型号及时退市“死”**：
发货量定期扫描，识别并加速低效
型号退市。



04 立项取消项目和退市项
目度量分析，为下游项
目**需求价值排序**做**计算
因子**。





- **价值驱动研发**

市场决策产品优先级。
高市场价值产品和需求优先研发

- **组合管理**

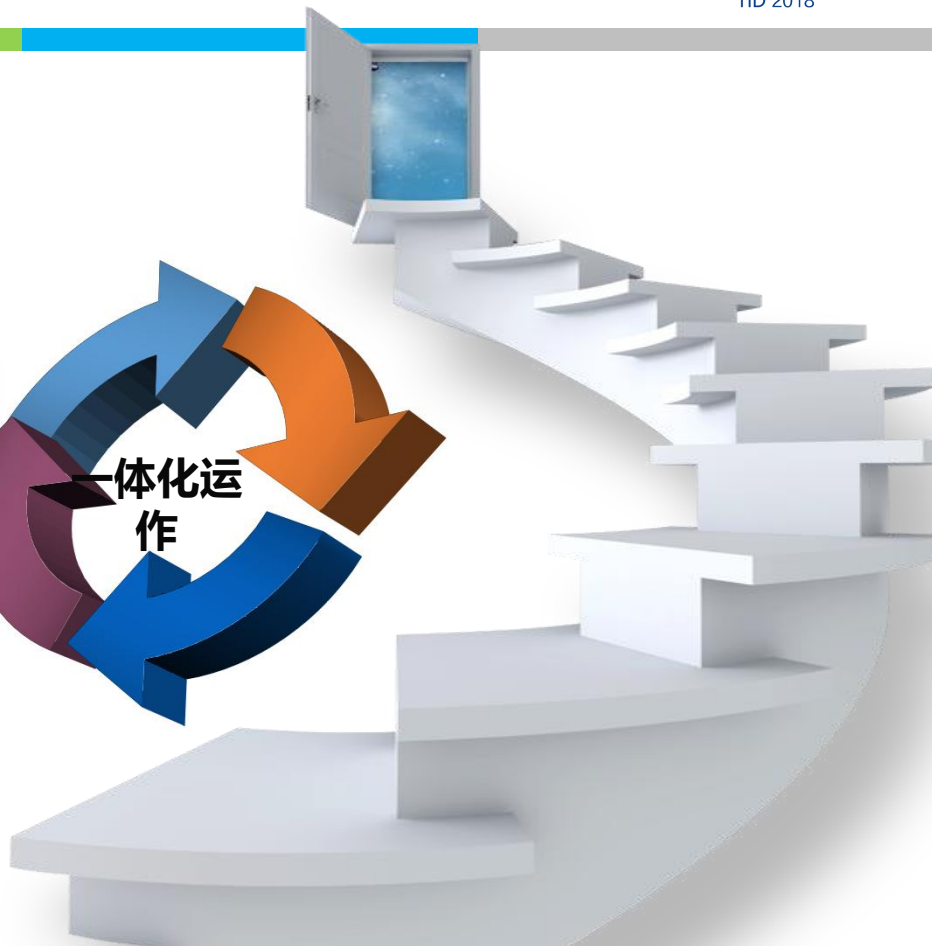
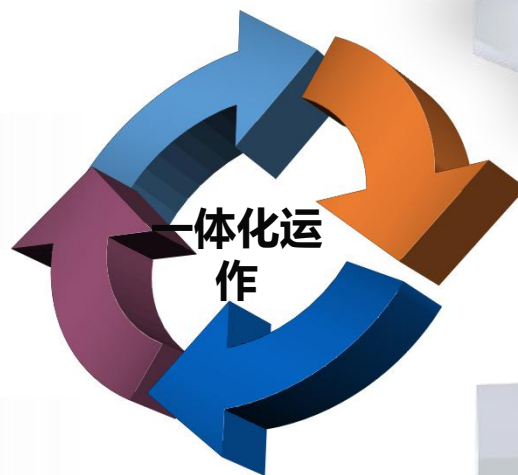
市场需求和研发人力资源
及时调整

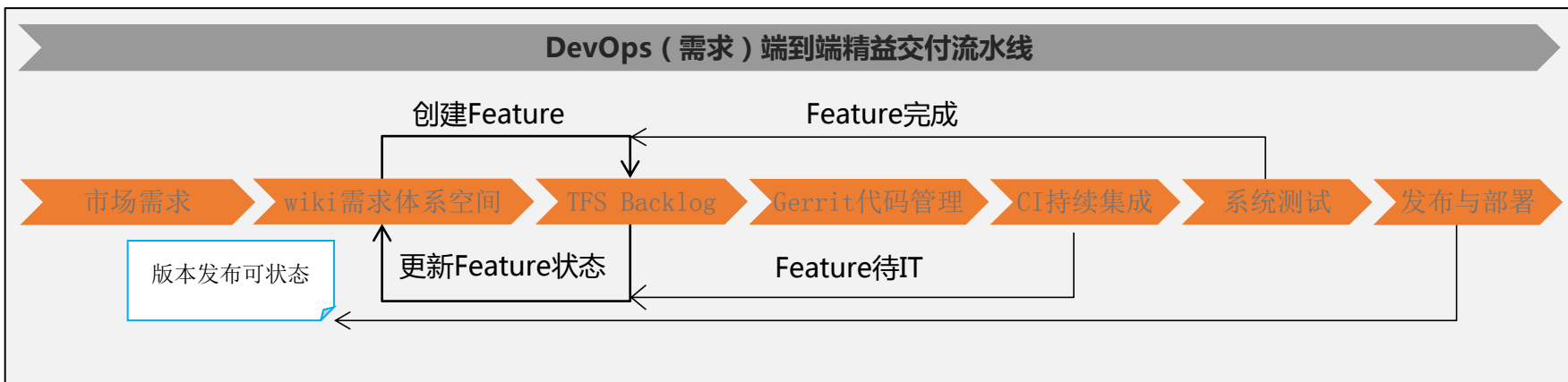
- **消除不确定性**

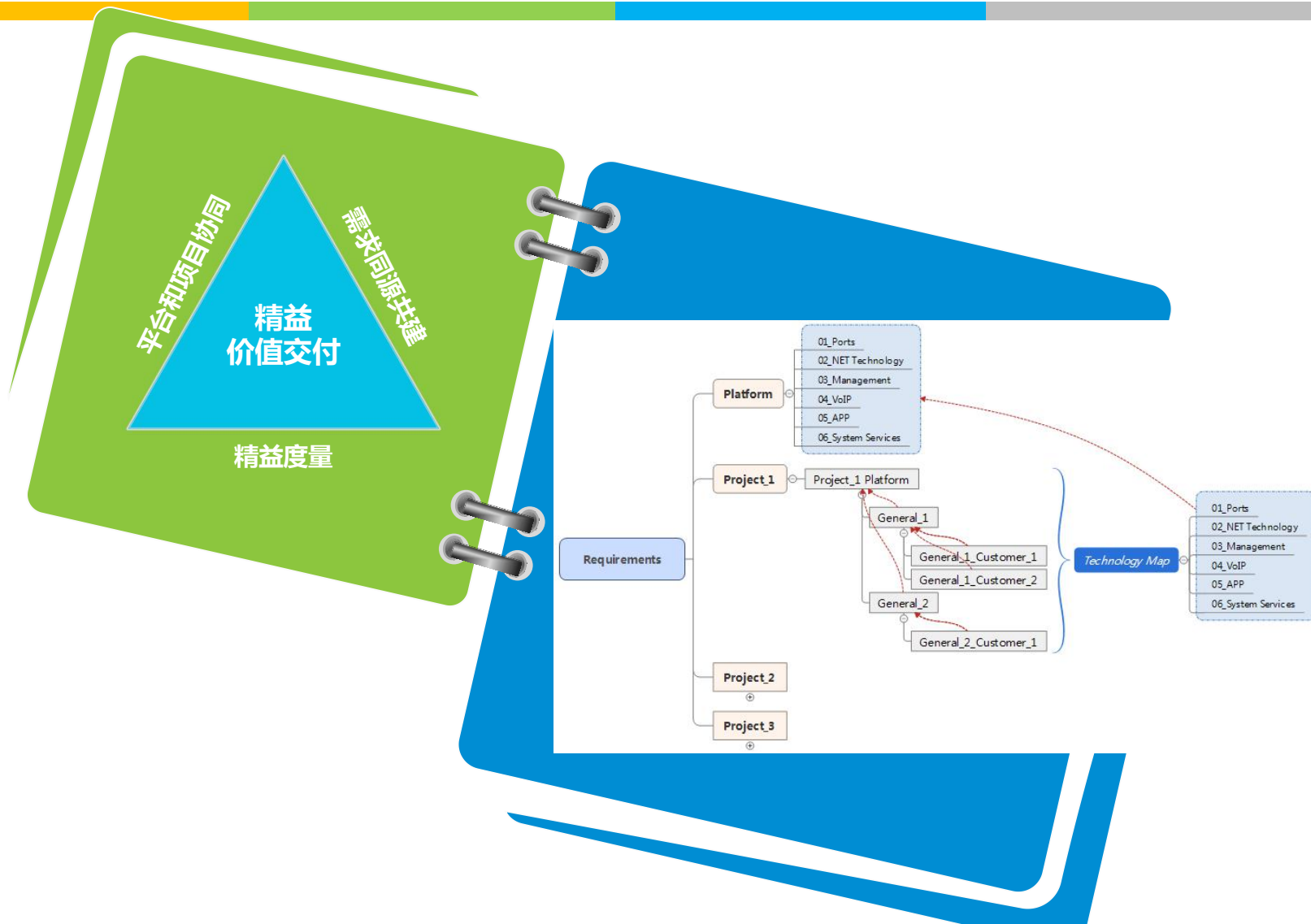
客户需求变更，及时调整，
消除不确定

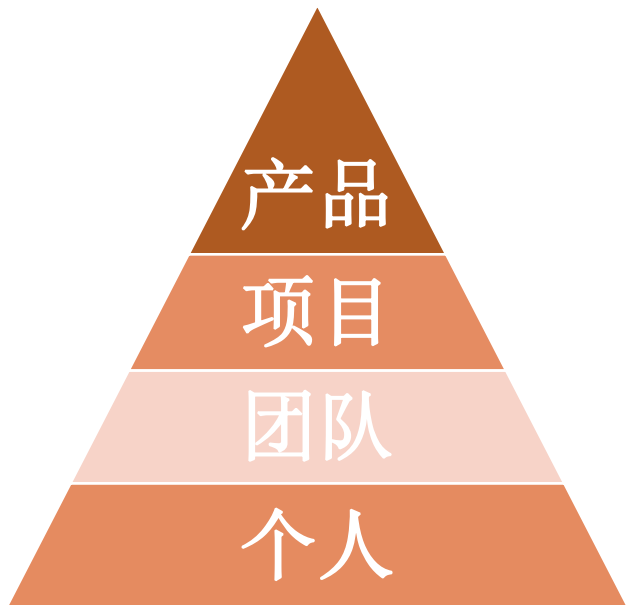
- **远景研发**

市场长期规划产品定期规划
研发任务，提升产品竞争力









	价值	质量	效率	能力
产品	发货量	客户投诉	交付周期	投入产出比
项目	版本发布数	故障发布版本数	定制周期	CI成功率
团队	需求完成数	开发故障	需求开发周期	交付效率
个人	US完成数	测试故障	US开发周期	圈复杂度



目录

W ■ 航母华丽转身

W ■ SAFE框架引领

H ■ 组织级转型之旅

V ■ 彼岸之花

价值、效率、质量

尽早和秩序地交付有价值、有质量保证的产品，满足客户需求

组织变革、管理干部转型，助力项目达成目标；
跨部门、跨项目交互协同规划，减少浪费，聚焦价值，快速交付；

快速响应用户个性化需求变化；
拥抱变化，欣然面对需求变更，创造竞争优势；

缩短价值流的发布周期；
持续迭代交付软件产品；
度量改进，持续优化

基石：SAFE实践持续改进



THANK YOU