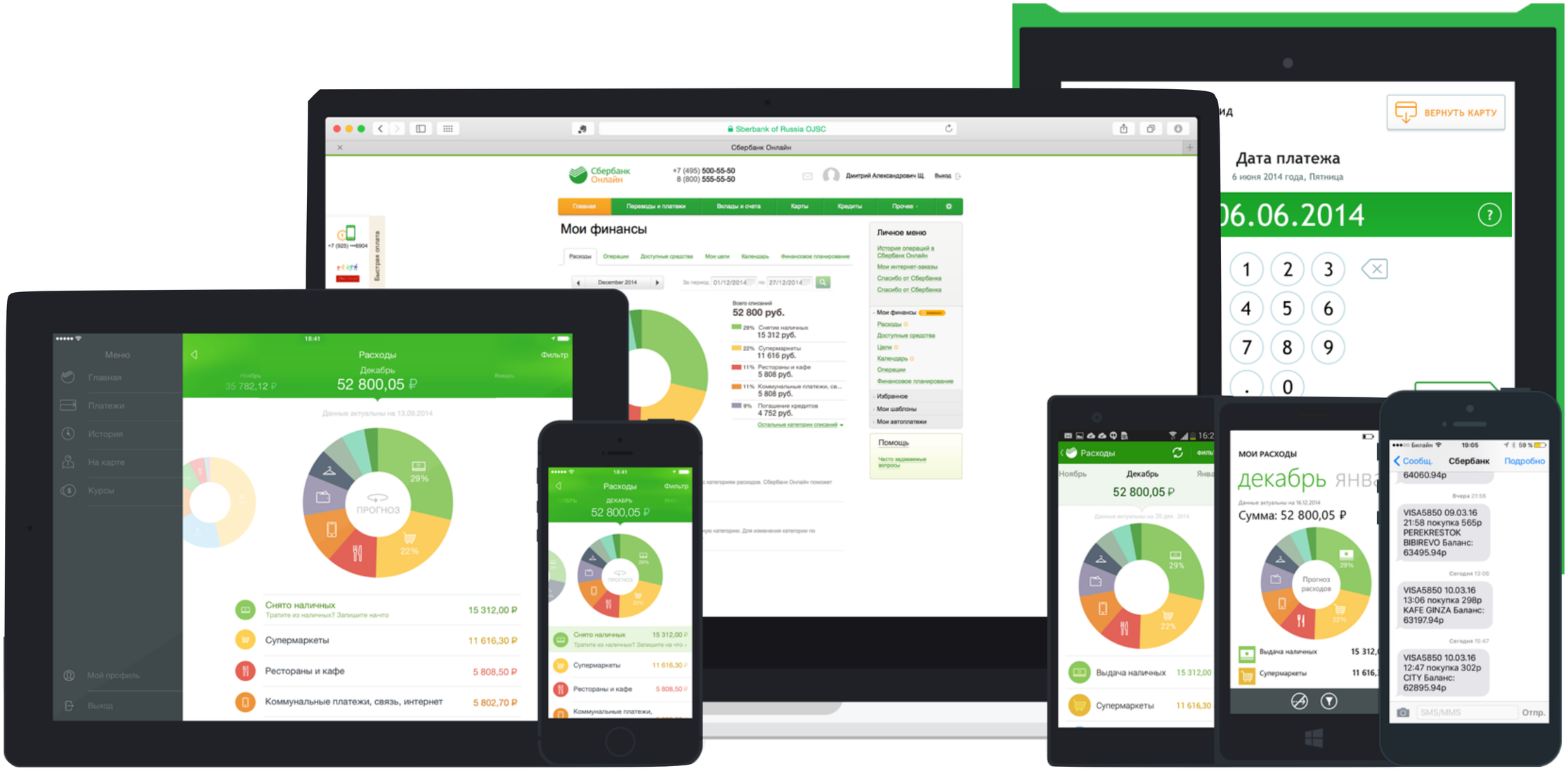
Agile в Сбербанке: наш опыт, уроки и вызовы

Владимир Стасевич
Руководитель продуктов нового поколения Сбербанк Онлайн
«Банк

Банк XXI, Сбербанк



Банк XXI, Сбербанк

≈ 100	33,9 млн	17 млн	75 млн
Количество проектов в работе одновременно	Активные пользователи интернет-банка	Активные пользователи мобильного банка	Количество P2P-переводов в месяц (WEB, Mobile, SMS)

Сегодня мы конкурируем не с банками



Что мешает делать быстрый time2market?

Есть идеи?

В организациях живут барьеры и сомнения

В 2013 в Сбербанке agile не было.

Выкручивались как могли

Как о нас сначала думали?


Не доверяли

Через тернии к Agile

◀ 2013

начали внедрять гибкие практики
в разработке мобильных
приложений Сбербанк Онлайн



◀ Середина 2014

процесс полностью внедрен

◀ 2015

рабочий боевой процесс,
ретроспективы и улучшения

2016 ▶

горизонтальное
масштабирование на
десятки команд

Как мы преодолевали препятствия



Что помогло нашей команде:

Договорились о том, что больше нет ИТ или бизнеса — есть одна **продуктовая команда.** Команда добивается результата и ошибается вся и вместе.

Так мы создали **доверие**.

Так мы создали горизонтальную команду **равных партнеров**.

Культура как один из инструментов

Взаимопомощь — команда идет вперед вместе. Вместе ошибается и достигает успеха.

Ответственность — каждый член команды отвечает перед командой за свой участок.

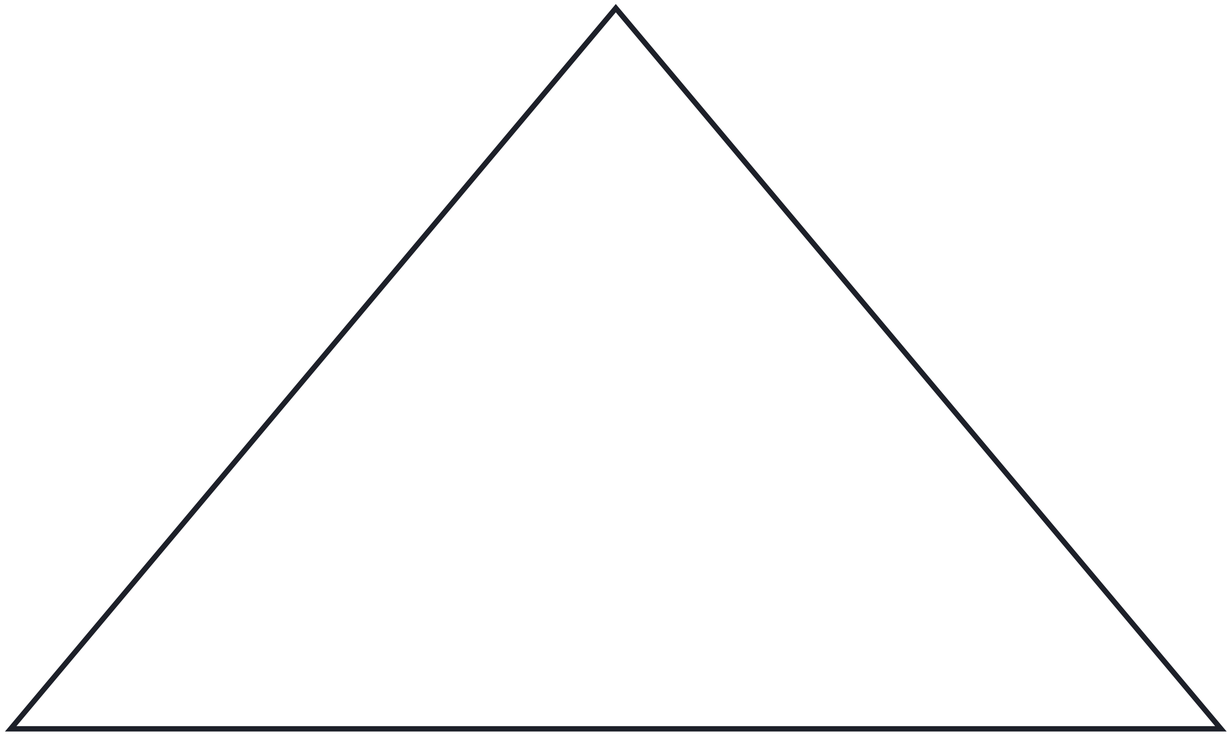
Доверие — никакого принуждения, силовых решений и никакой военщины.

Вендор: наш опыт

У вендора свои цели.
Как эффективно построить работу с ним?
Пока это открытый вопрос.

Мы решили не рисковать,
перешли на инсорс, и это позволило развиваться.

Дизайн

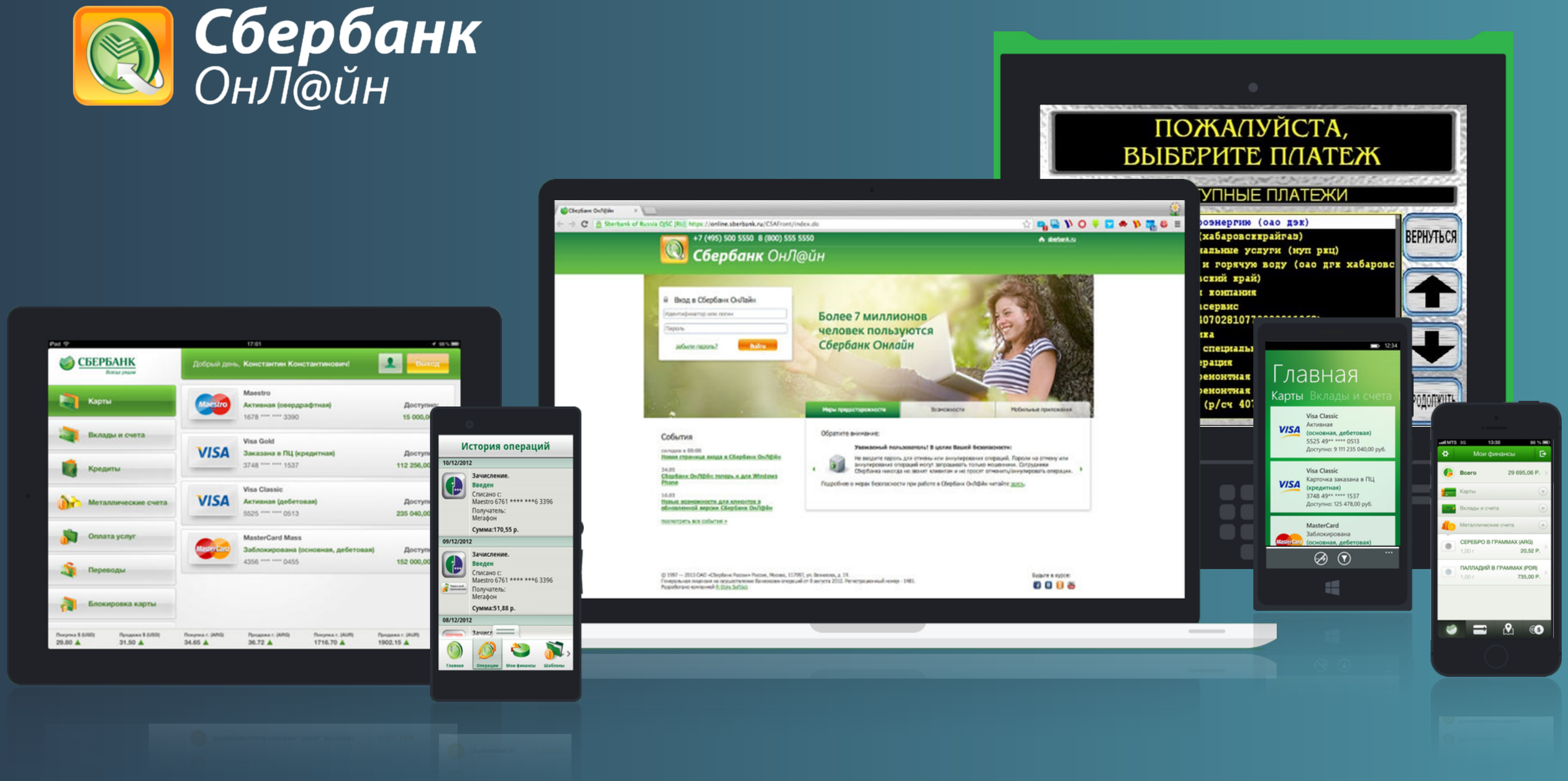


Разработка

Продукт

Взаимное доверие дизайнеров и разработчиков

Сбербанк ОнЛ@йн



Сбербанк
Онлайн



Совместная разработка гайдов

	Default	Inverse	Accent	Primary
Headline 2	Regular 32pt #000 90%	Regular 32pt #FFF	Regular 32pt #FF8503	Regular 32pt #43A335
Headline	Regular 24pt #000 90%	Regular 24pt #FFF	Regular 24pt #FF8503	Regular 24pt #43A335
Input2	Regular 20pt #000 50%	Medium 20pt #FFF	Regular 20pt #FF8503	Regular 20pt #43A335
Input	Regular 20pt #000 90%	Medium 20pt #FFF	Regular 20pt #FF8503	Regular 20pt #43A335
Title	Medium 20pt #000 90%	Medium 20pt #FFF	-	-
Body 3	Medium 16pt #000 80%	Medium 16pt #FFF	-	-
Body 2	Regular 16pt #000 90%	Regular 16pt #FFF	Regular 16pt #FF8503	Regular 16pt #43A335
Body 1	Regular 14pt #000 90%	Regular 14pt #FFF	Regular 14pt #FF8503	Regular 14pt #43A335
Body 0	Regular 14pt #000 50%	Regular 14pt #FFF 60%	–	–
Subheader	Medium 14pt #000 50%	Medium 14pt #FFF	Medium 14pt #FF8503	Medium 14pt #43A335
Caption	Regular 12pt #000 50%	Regular 12pt #FFF 60%	Regular 12pt #000 50%	Regular 12pt #000 50%
Hint				
BUTTON	MEDIUM 14PT #000	MEDIUM 14PT #FFF	MEDIUM 14PT #FF8503	MEDIUM 14PT #43A335
BUTTON UNFOCUSED			-	MEDIUM 14PT #43A335 70%

Дизайн



Эмоциональный

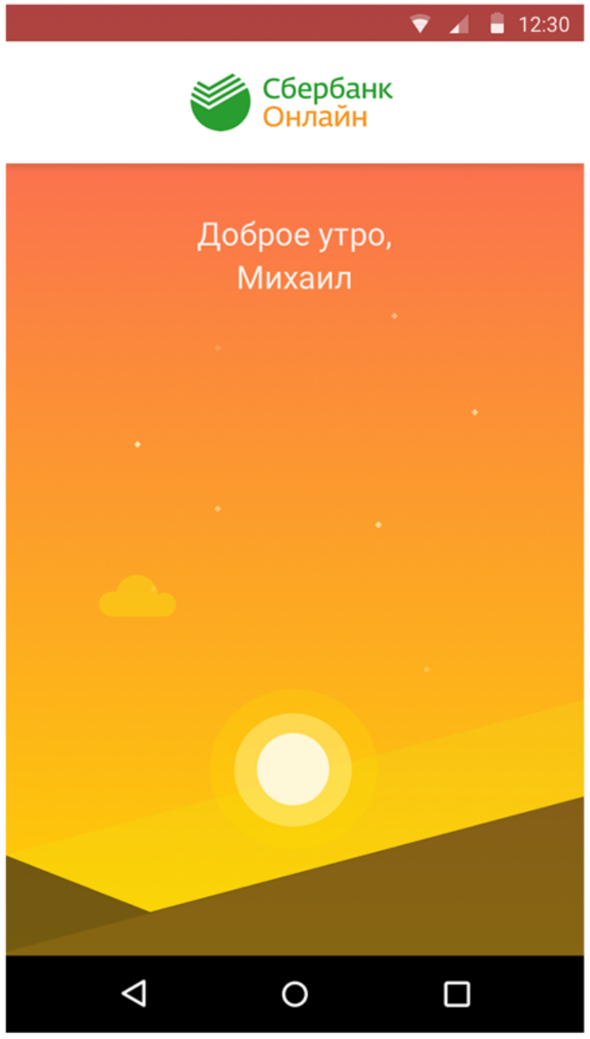


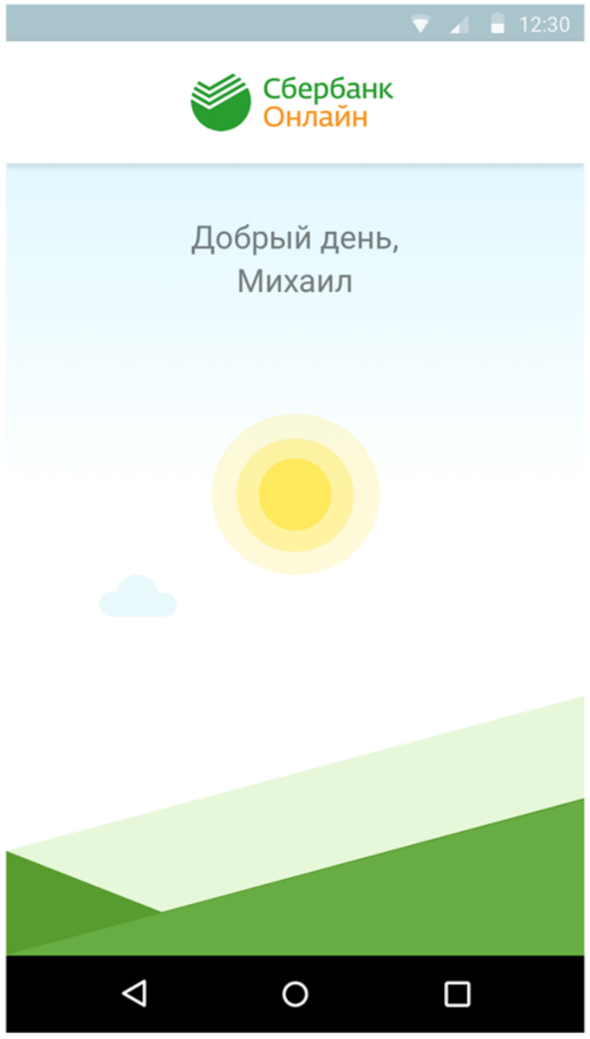
Функциональный

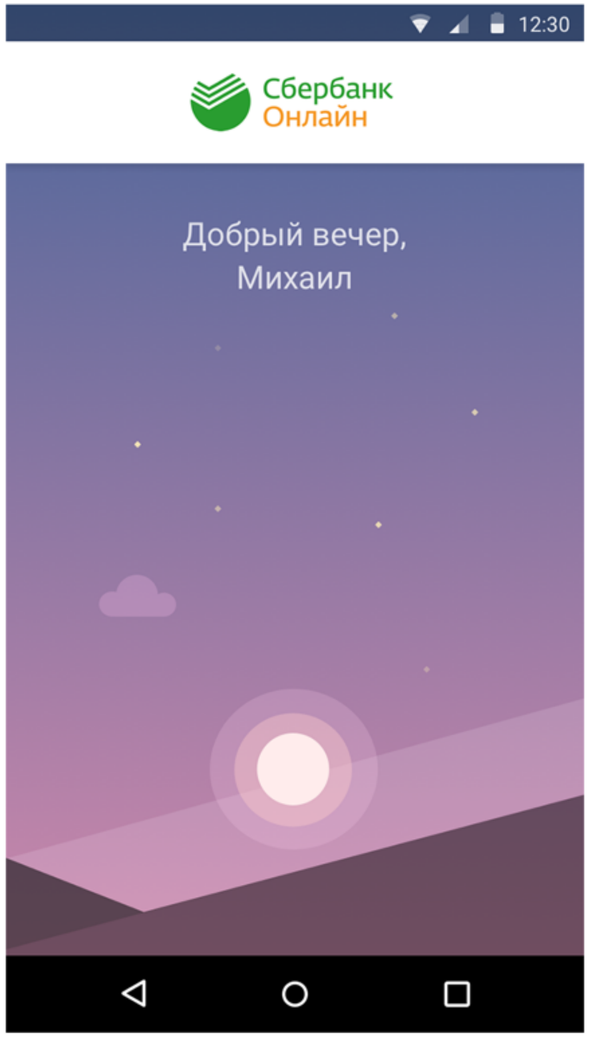
Креатив работает на доверии

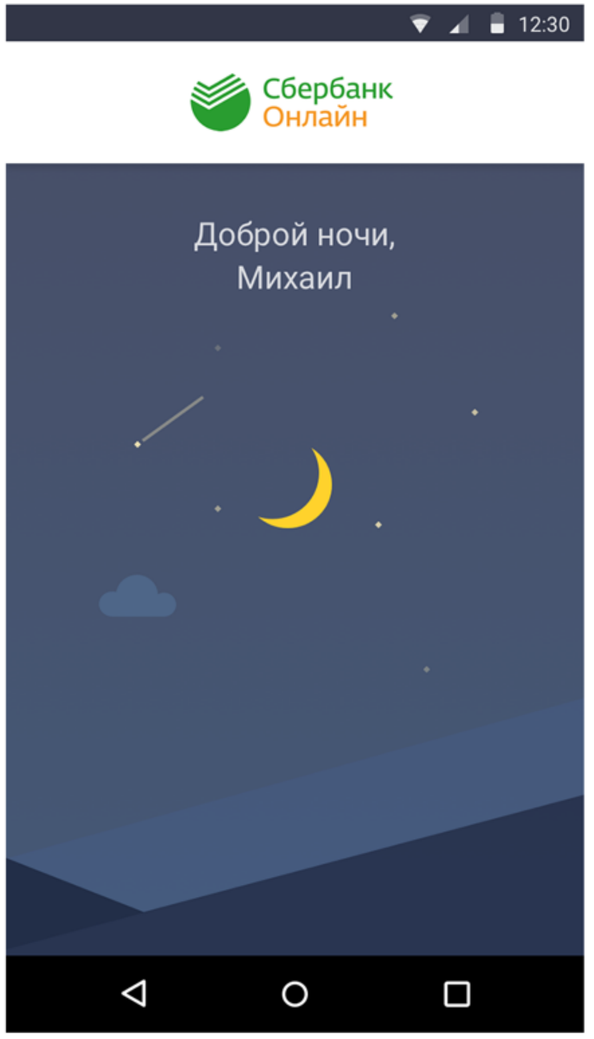
- Автономия и свобода выбора решений
- Поддержка и помощь
- Критикуя — предлагай
- Нельзя приказать креативить
- Креативные дизайн-сессии
- Создание среды
- Стимулирование и направление «креативной энергии»

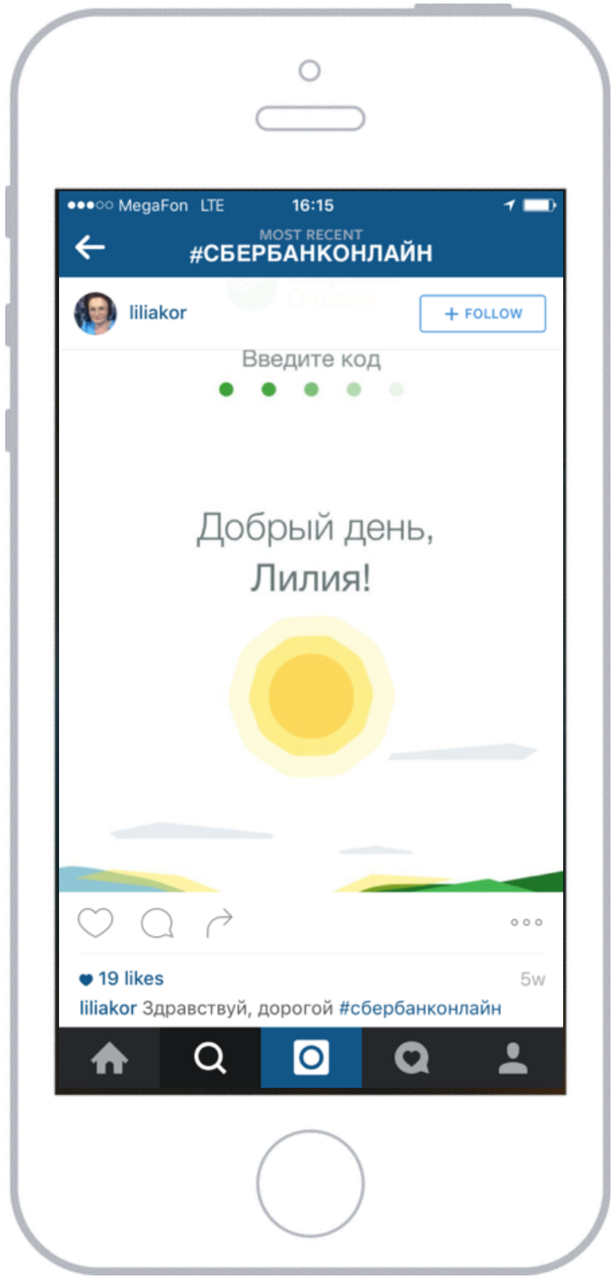

A USER INTERFACE IS LIKE A JOKE.
IF YOU HAVE TO EXPLAIN IT, IT'S NOT SO GOOD.

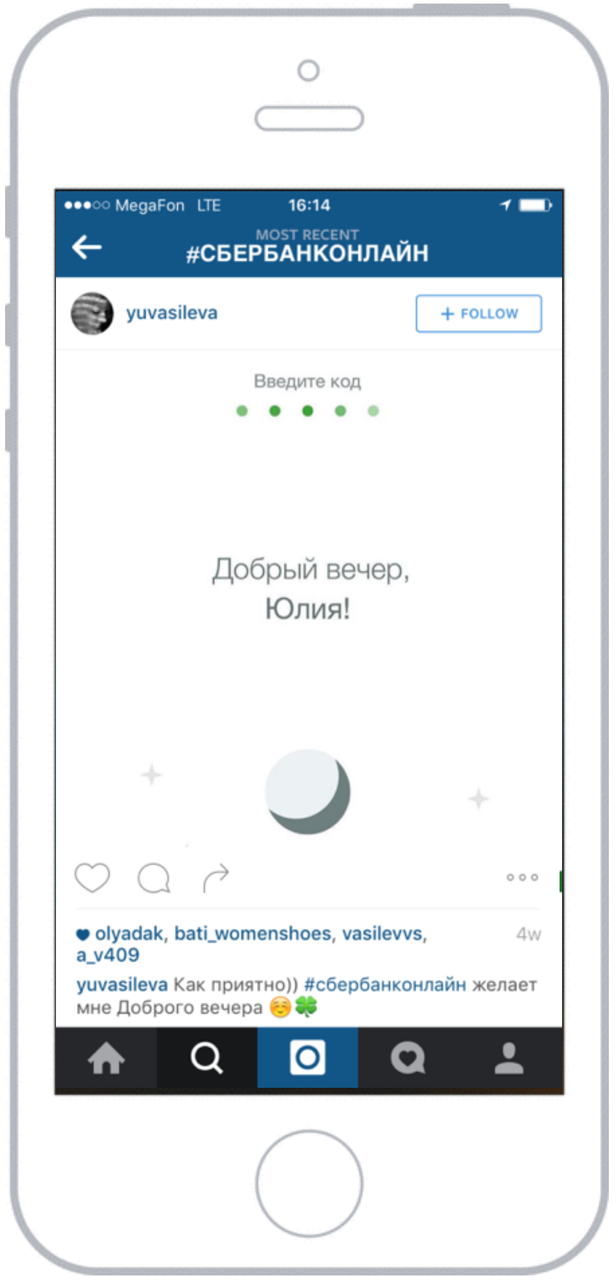

12:30
Сбербанк
Онлайн
Доброе утро,
Михаил


12:30
Сбербанк
Онлайн
Добрый день,
Михаил


12:30
Сбербанк
Онлайн
Добрый вечер,
Михаил


12:30
Сбербанк
Онлайн
Доброй ночи,
Михаил





Shishan ★★★★★
by Akihito-95 – 14 Oct, 2015
Мне нравиться 👍👍👍👍👍

Сб онлайн ★★★★★
by Artemoid – 16 Oct, 2015
👍👍👍

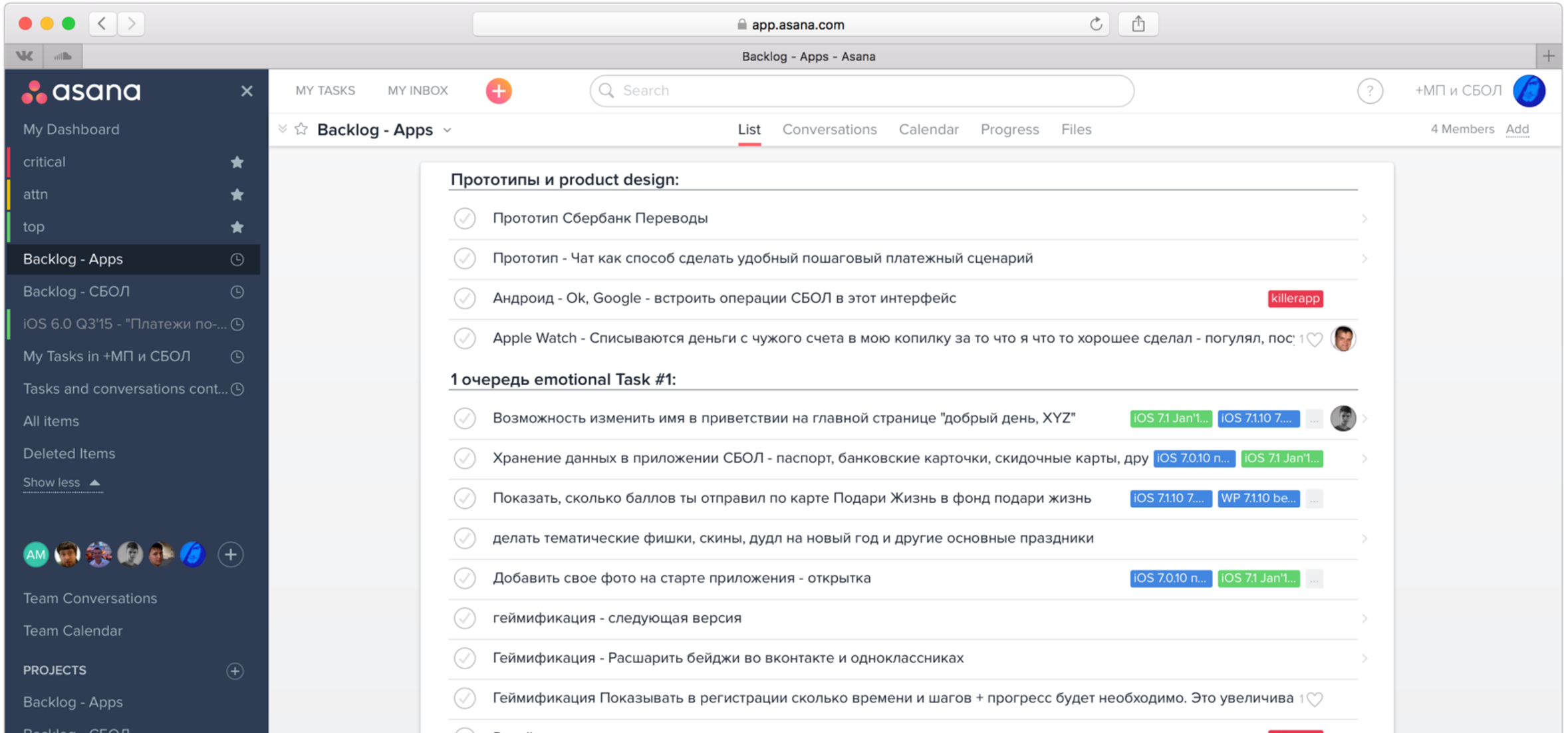
Приложение ★★★★★
by Ponchik001 – 15 Oct, 2015
Все супер👍👍👍👍👍

👍👍👍 ★★★★★
by Олег-нт – 16 Oct, 2015
👍👍👍

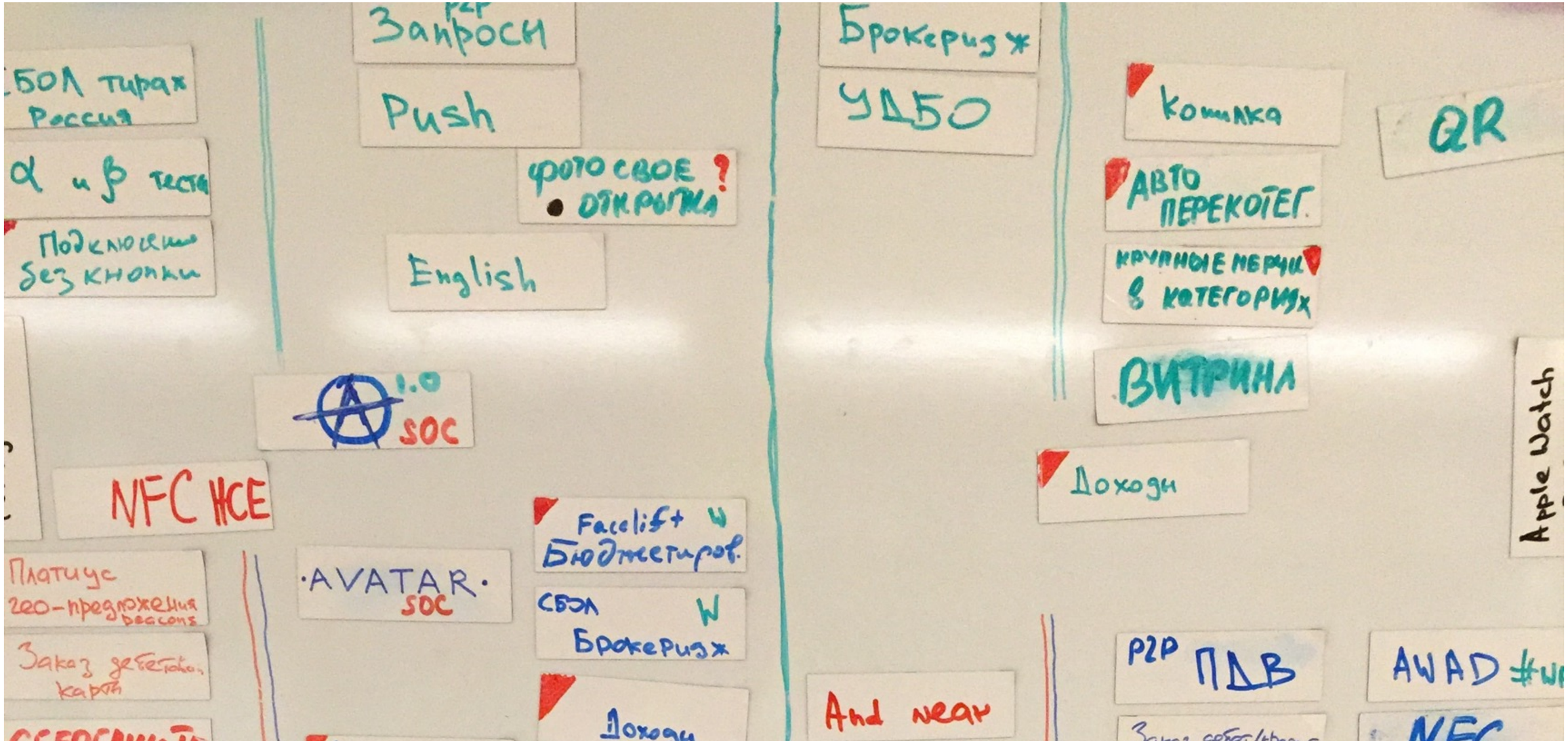
👍 ★★★★★
by Akhtyamova – 15 Oct, 2015
Удобная программка ☺️

Инструменты

Backlog — Asana

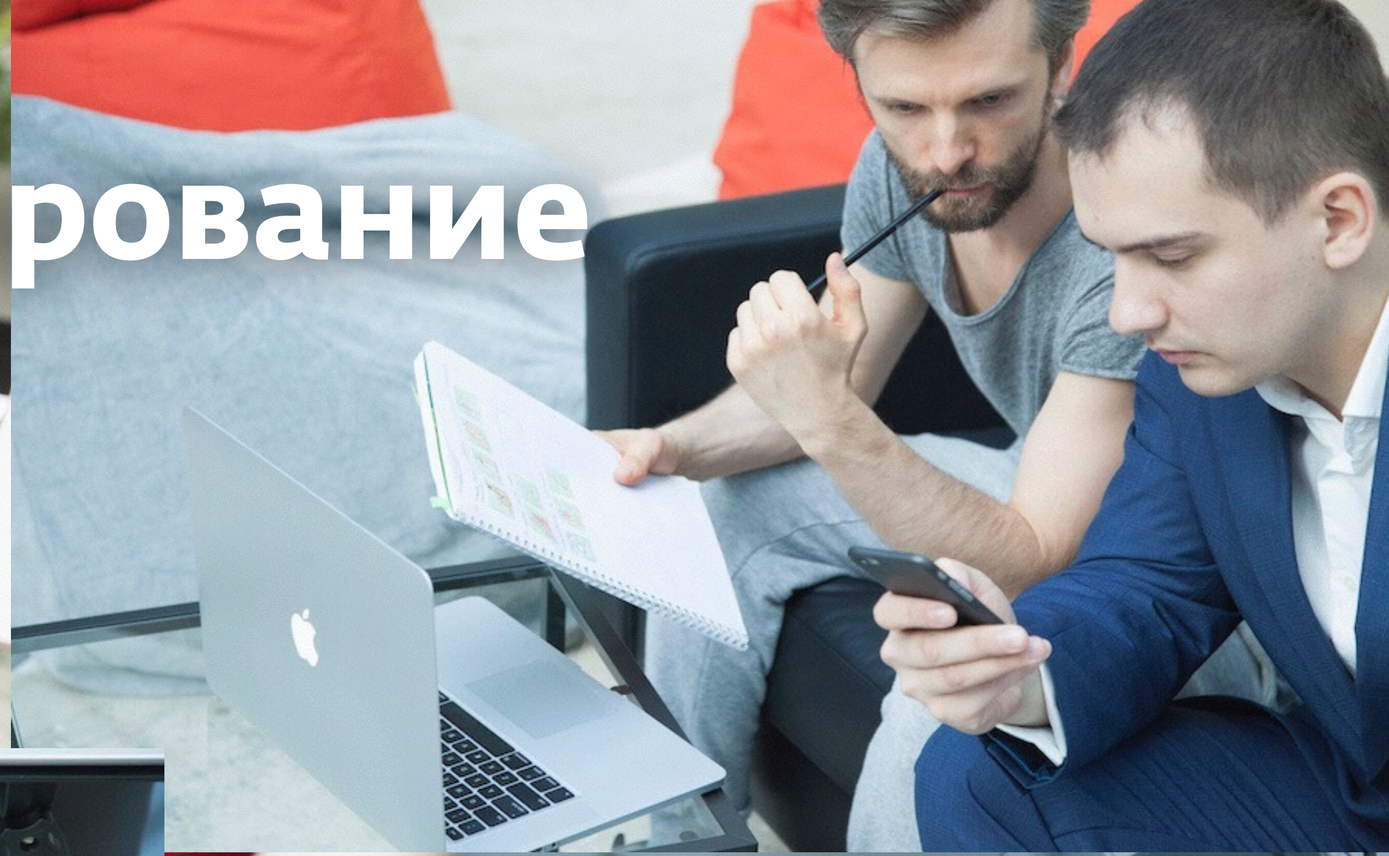


Продуктовый родмэп



Тестирование









Доверие большой организации к agile-команде

Что стало явным:

- Работать с «водопадом» в других подразделениях можно
- Важность культуры и доверия - принципиальна
- Есть ряд сложных проблем масштабирования, которые мы сейчас учимся решать



Внутрибанковские сессии об Agile

Что мы имеем сейчас

Было		Стало
 1-2	Количество релизов	 4
2,27 %	Проникновение	13,67 %
1,3 mln	Активные пользователи	10,5 mln
★★½☆☆	Рейтинг аппстор	★★★★½
4 out of 10	Удовлетворенность команды	9 out of 10

Было

Сборка раз в **9 месяцев**

Долго писали документы
и обменивались комментариями

Объект управления —
Word-файлы

Пользовательские интерфейсы
создавались на основе текстового
брифа, в самом конце
сразу в высоком качестве

Стало

Сборка **раз в день**

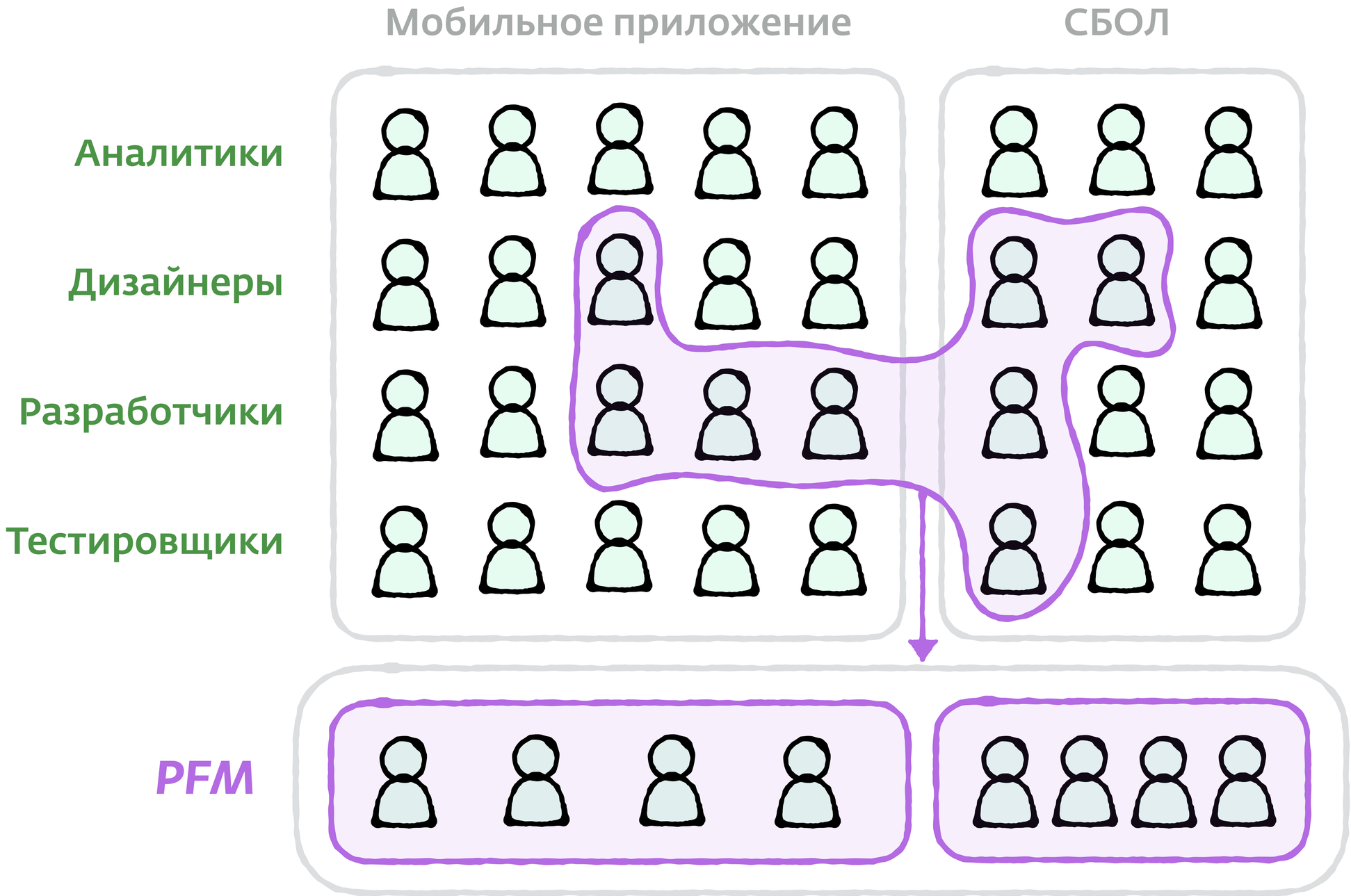
Запущенные команды работающие
в Scrum

Единая рабочая среда —
Jira

Внедрили прототипирование
в низком разрешении
(inVision, Pop)

С ростом доверия растет масштаб

Увеличивается команда, изменяется структура

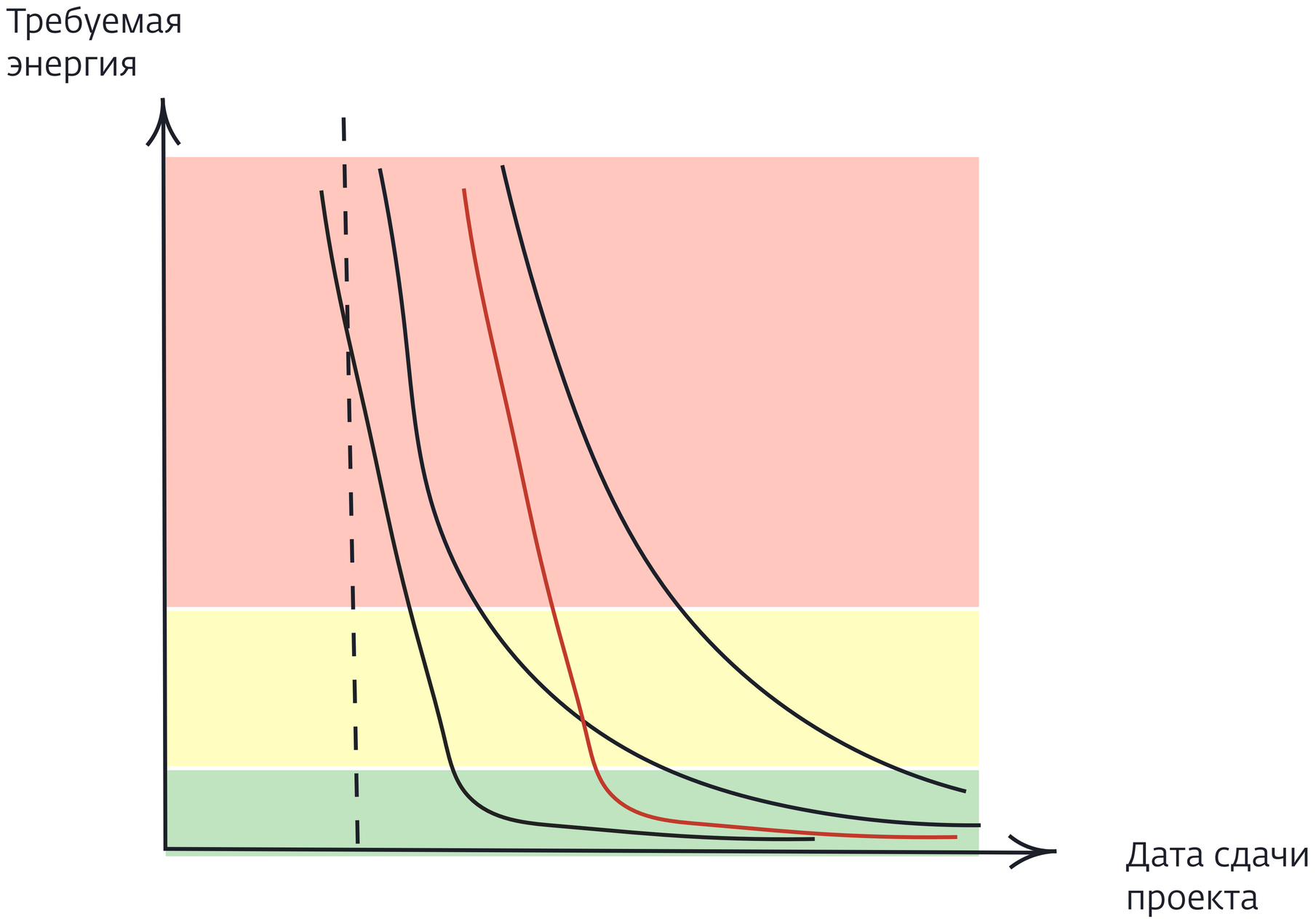

Мобильное приложение
СБОЛ
Аналитики
Дизайнеры
Разработчики
Тестировщики
PFM

Первые уроки масштабирования

Чем больше команд, тем сильнее заметно их различие. Одни из них более зрелые, другие — менее.

****	2 команды
***	1 команда
**	7 команд
*	3 команды

Зрелость команд



Решение:
Нужно построить самообучение команд