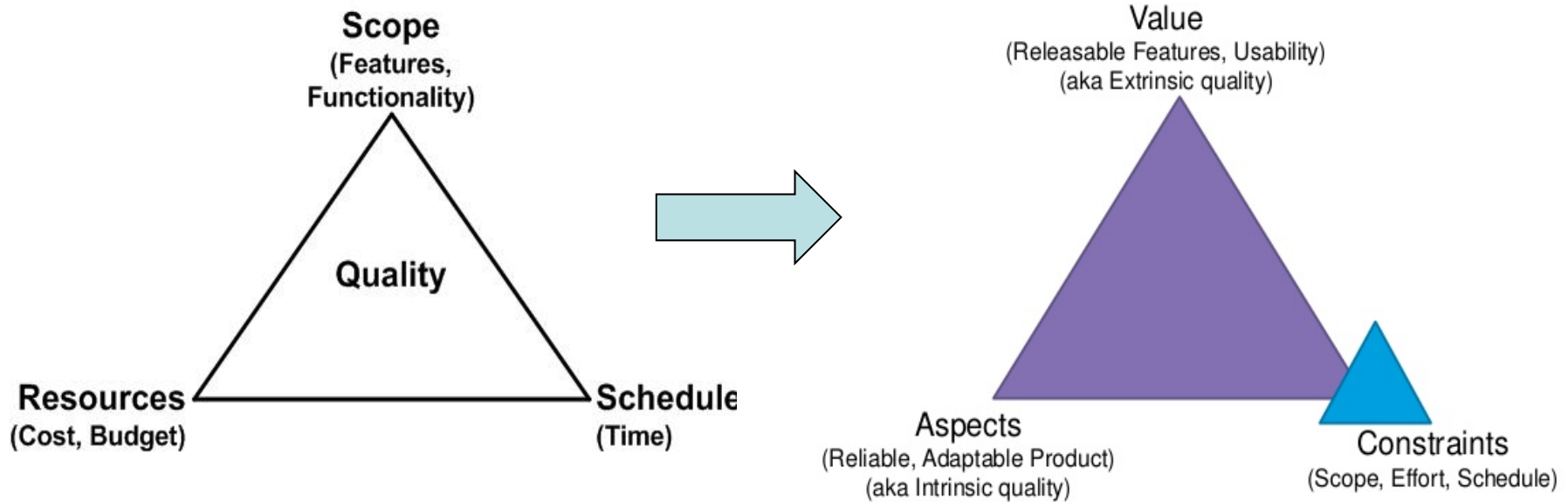


Nyttestyling og viktigheten av den gode kunde

Magne Jørgensen



Hva er et vellykket IT-prosjekt?



Suksess er kontekstavhengig, men bør minimum inkludere:

- Oppnådd nytte (gevinster, verdi, måloppnåelse, ROI)
- Tekniske egenskaper (kvalitet, utvidbar)
- Kostnadskontroll
- Tidskontroll
- Levert funksjonalitet
- Prosjekteffektivitet

IT-prosjekter bedre enn hva ryktet vil ha det til?

- **HIT-undersøkelse 1:**

- Ca. 50% av prosjektene ble evaluert som "akseptabel" eller bedre på alle fem suksesskriteriene
- Ca. 50% ble evaluert som mislykket på minst ett av kriteriene.
- Ingen stor forskjell på om kunde var offentlig eller privat.
 - I undersøkelse vi gjorde i 2004 hadde IT-prosjekter med offentlig kunde større problemer enn de med privat kunde.
 - Ser dermed ut som om offentlig sektor har blitt bedre IT-kunder de siste 10-12 årene.

- **HIT-undersøkelse 2 (kun offentlig sektor):**

- Ca. 70% av prosjektene lyktes med å levere planlagt nytte og samtidig unngå store problemer på tid, kost, kvalitet og omfang
- Ca. 30% hadde store problemer på ett eller flere områder.

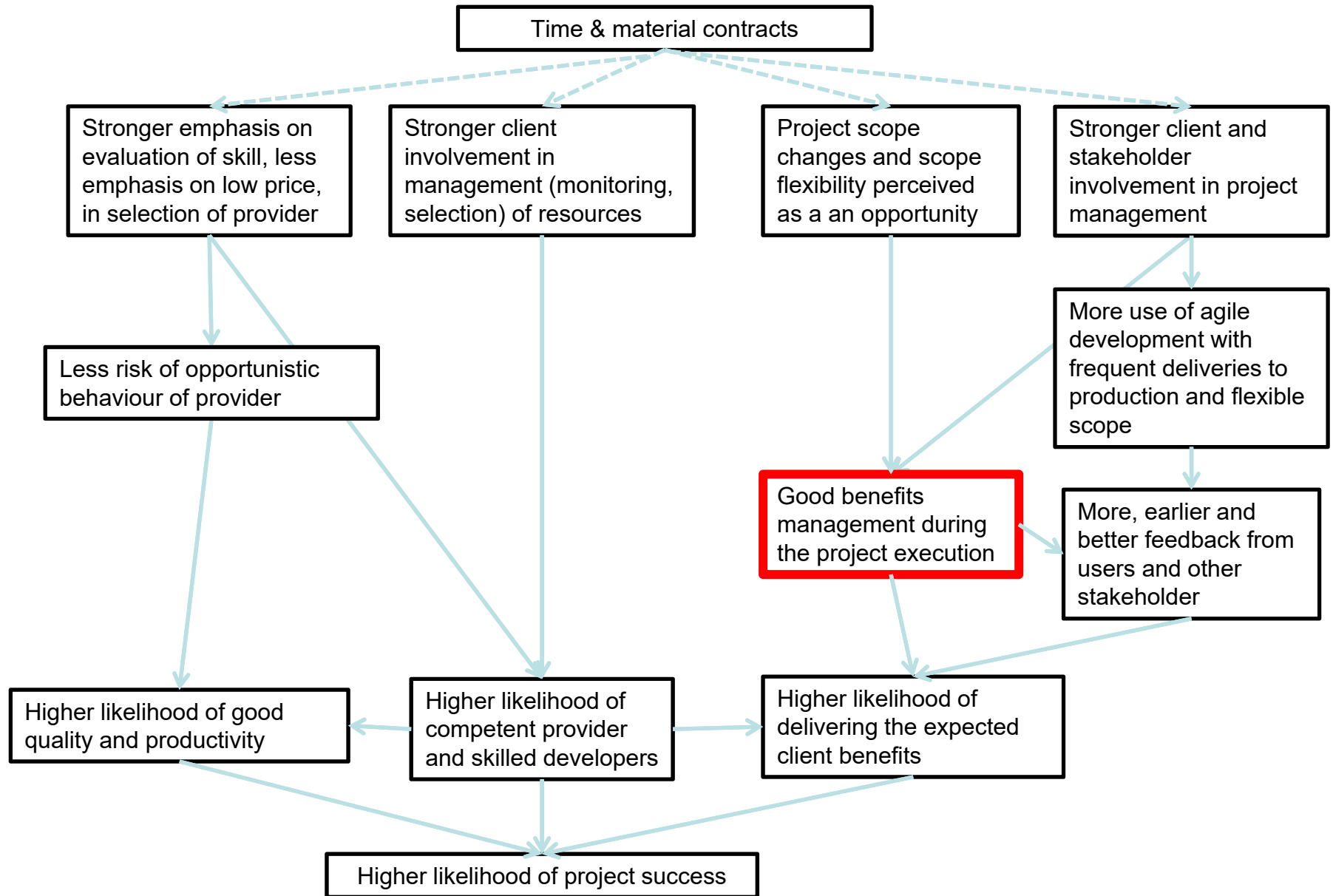
- **Outsourcingsundersøkelsen (små prosjekter)**

- 14% av prosjektene feilet helt, dvs ble enten kansellert eller endte med svært lav kundefornøydhhet ("poor" eller lavere).
- **Kompetanse hos kunde like viktig forklaringsvariabel for prosjektets fiasko og suksess som kompetanse hos leverandør**

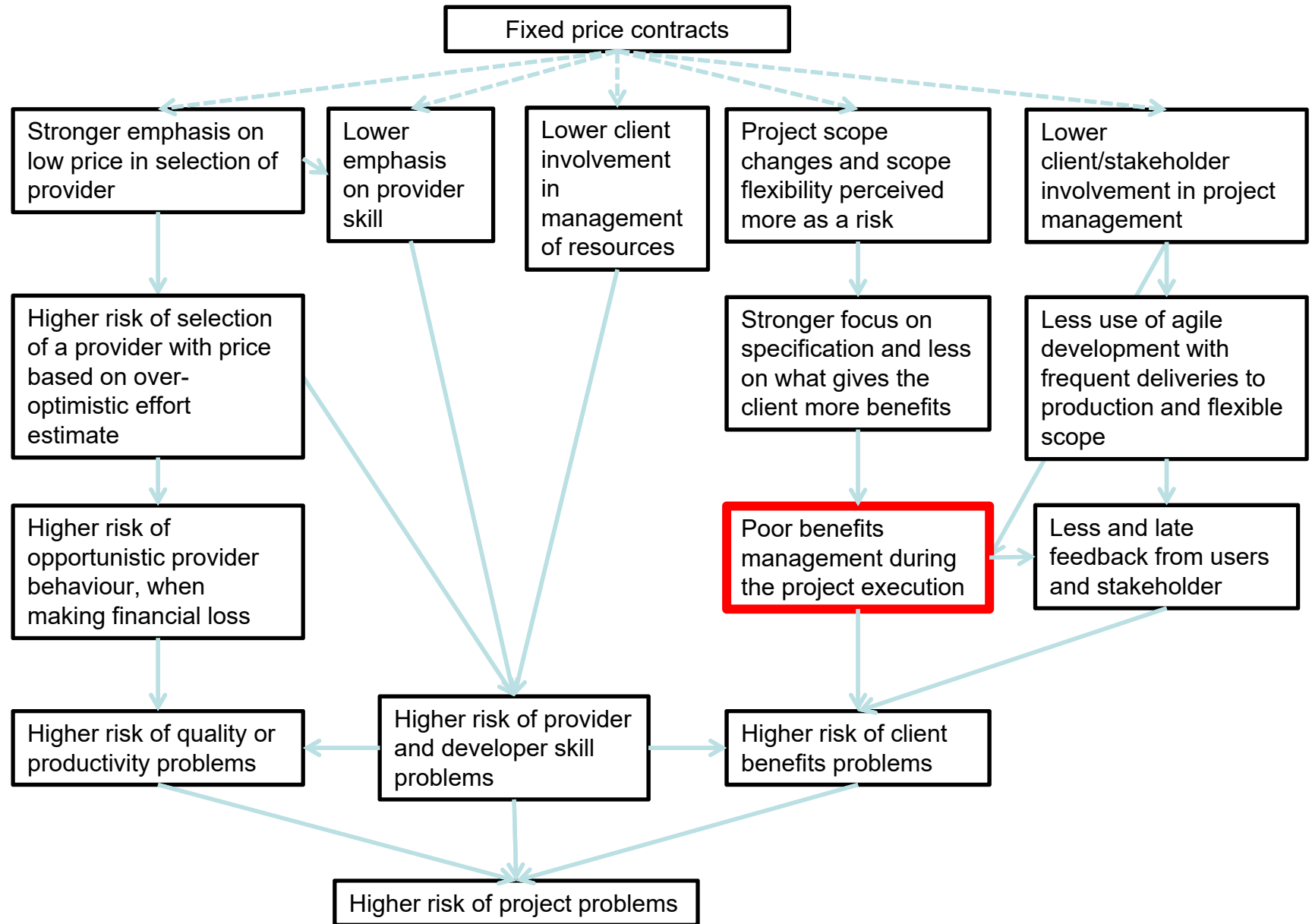
Hva skiller IT-prosjekter som lykkes fra de som mislykkes?

(resultater fra fire ulike undersøkelser)

Pattern of successful software projects



Pattern of problematic software projects



Kontraktstype

(andel prosjekter opplevd som suksessfull mhp angitt faktor)
Senere undersøkelser om kontrakt viser alle lignende resultater - om enn ikke fullt så dårlige for fastpris.

	Fastpris	Per time
Nytte	0%	59%
Kvalitet	22%	24%
Budsjett	33%	31%
Tid	11%	29%
Effektivitet	0%	19%
Andel	18%	37%

Ny undersøkelse viser lignende resultater

Tallene viser hvor mange ganger mer sannsynlig det er å lykkes (Model 1) og å mislykkes (Model 2) når prosjektet har Value B i stedet for Value A
 - se også viktighet av nyttestyring underveis i prosjektet (BM during project execution) og hyppige leveranser til produksjon

Factor	Value A	Value B	Model 1: Project success (Success = 1, Not success = 0)	Model 2: Project problem (Not probl. = 1, Probl. = 0)
Time period	Before	Now	0.99 (0.34; 2.94)	1.18 (0.45; 3.13)
Client category	Private	Public	0.53 (0.16; 1.79)	0.39 (0.13; 1.15)
Size	>1 m. Euro	<1 m. Euro	0.96 (0.31; 2.97)	1.70 (0.65; 4.50)
Contract type	Fixed price	Time and materials	14.3 (2.87; 74.6)	4.35 (1.67; 11.4)
Business case	Minor degree/not at all	Some/large degree	1.89 (0.41; 8.86)	2.05 (0.69; 6.11)
BM plan	Minor degree/not at all	Some/large degree	3.40 (0.97; 11.8)	2.71 (0.94; 7.80)
BM during project execution	Minor degree/not at all	Some/large degree	4.48 (1.28; 15.8)	3.17 (1.07; 9.39)
Flexible scope	Minor degree/not at all	Some/large degree	1.90 (0.36; 9.98)	1.30 (0.48; 3.55)
Frequent delivery to production	Minor degree/not at all	Some/large degree	2.58 (0.60; 11.09)	4.55 (1.63; 12.7)

Smidig vs ”smidig”

Hyppige leveranser

- Nesten alle hadde underveis-leveranser (94%).
- Få hadde hyppige leveranser til produksjon (20%).
 - **Alle** disse gikk det bra med!
- De som leverte hyppig, og ”noen få” ganger til produksjon gikk det også stort sett bra med (71% bra).
- De som leverte hyppig, men ikke til prod. gikk det dårligere med (50% hadde problemer)

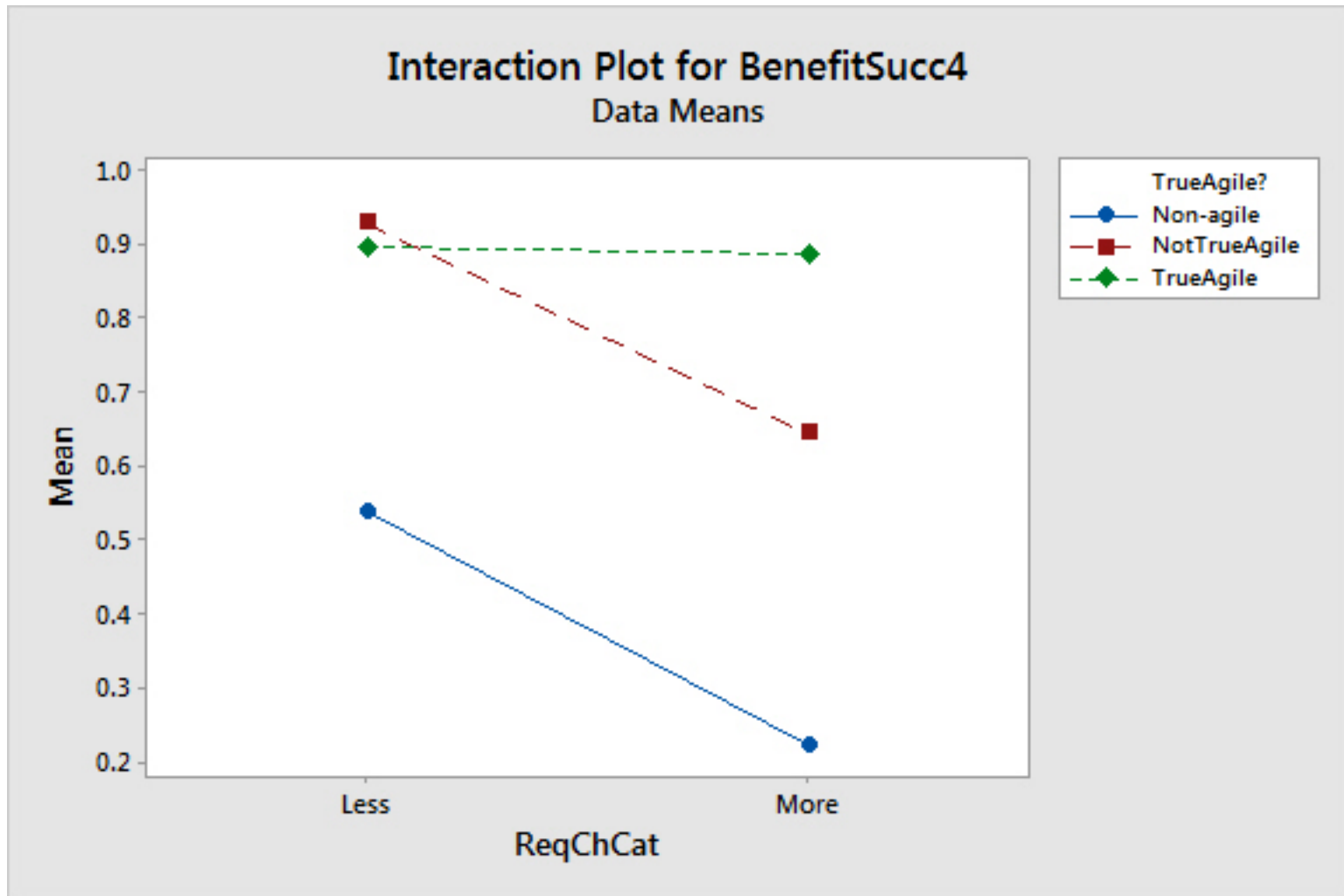
Fleksibelt omfang

- Fleksibelt omfang og smidig konstruksjon: 87% gikk bra
- Fast omfang og ”smidig” konstruksjon: 58% gikk bra

Mønster for suksess

- Vellykkede prosjekter kombinerer hyppige leveranser til produksjon, fleksibelt omfang, nyttestyring underveis og per time-aktige kontrakter.

“Smidig” (NotTrueAgile) er særlig utsatt for prosjektfiasko (her målt som lav kundennytte) når det er mye endringer i kravspesifikasjon ...



I hvilken grad ble behov, krav eller løsninger endret underveis i prosjektet som et resultat av eksterne endringer eller læring innad i prosjektet?

	I stor grad	I liten grad/fraværende
Nytte	67% (suksessrate)	21%
Kvalitet	53%	13%
Budsjett	47%	27%
Tid	33%	25%
Effektivitet	33%	10%

Endringer som muligheter, ikke som trussel. Korrelerer med god bruk av smidig. Vanskeligere å få til med fastpris-avtaler.

Nyttestyring er viktig for å lykkes - særlig underveis i prosjektet

HIT-undersøkelse:

Nyttestyring-praksiser	Andel	Økning i suksess-rate mht. levert nytte
Kost-nytteanalyser i forkant	47%	6%
Ansvarlig for nytteoppnåelse	57%	22%
Plan for nyttestyring	33%	31%
Nyttestyring underveis	53%	34%
Evaluering av nytte underveis, og i etterkant	31%	19%

SMIOSundersøkelse:

	Ja	Nei / Vet ikke
Business case ved oppstart	8 av 26 (31%) med problemer	2 av 9 (22%) med problemer
Ansvarlig for gevinstrealisering	5 av 18 (28%) med problemer	5 av 17 (29%) med problemer
Plan for nyttestyring	5 av 17 (29%) med problemer	5 av 18 (28%) med problemer
Nyttestyring underveis	3 av 15 (20%) med problemer	7 av 20 (35%) med problemer

Oppsummert:

Prosjekter som lykkes med å levere god kundenytt

- Bruker kontrakter som forhindrer "fastprisoppførsel" – som oftest løpende timer
- Har en kunde (bestiller-team) med kompetanse til å velge og styre kompetente leverandører og enkeltressurser (og som har mindre fokus på pris)
- Har fleksibilitet i omfang (ikke bare må-funksjonalitet)
- Bruker smidig utvikling med hyppige leveranser til produksjon (eller i det minste til realistisk evaluering)
 - Støttes av gode prosesser for effektiv testing
- Har en kunde som (minimum) er sterkt involvert i planlegging av nytte og nyttestyring underveis
- ... og - selvsagt – har et godt "business case"