

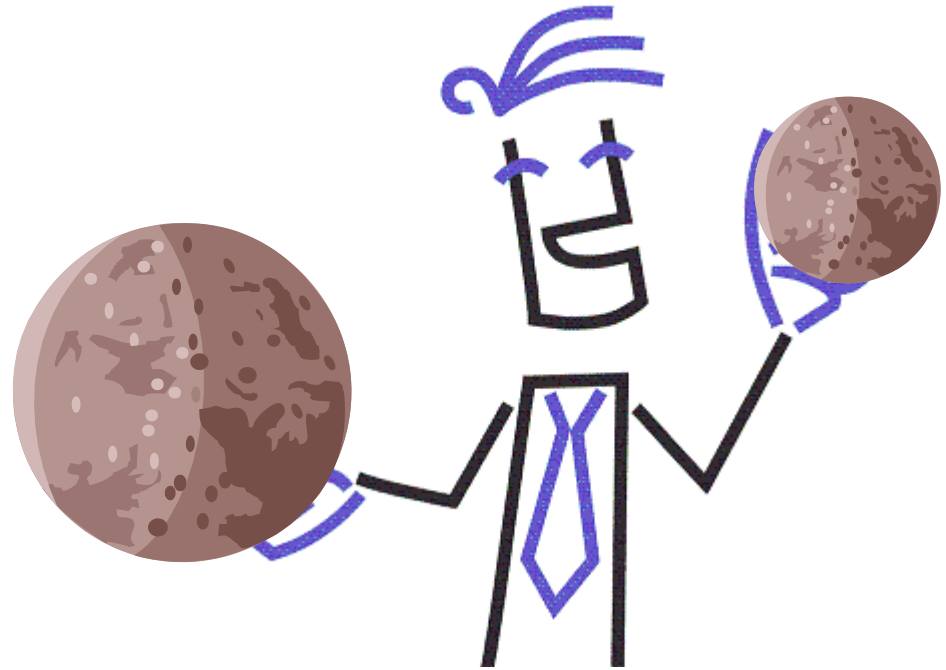
# Lønnsomhet-estimering

---

Limet mellom smidig  
og tradisjonelle  
prosjektrammeverk

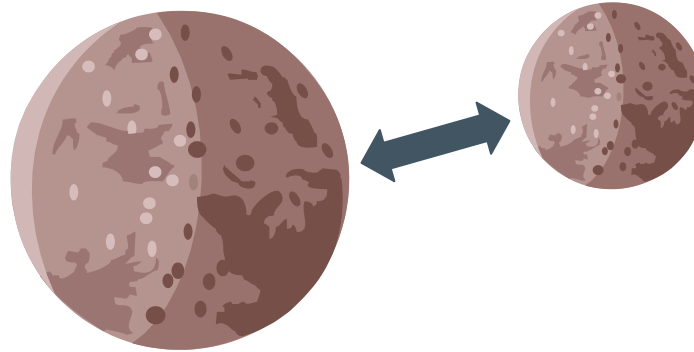
**Hans Christian Benestad**

**benestad@expertware.no**



# Fra konsepter til praktiske løsninger

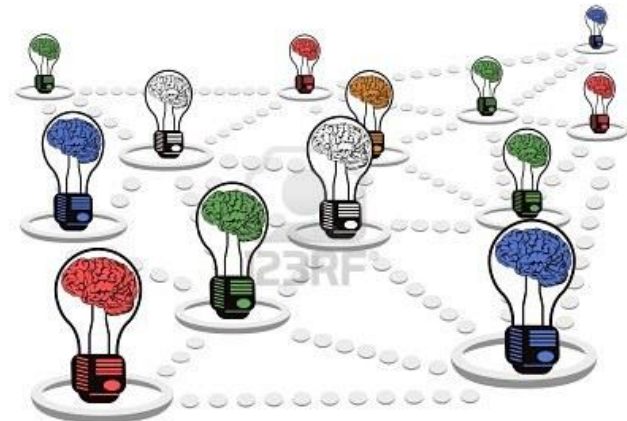
Konseptuell avstand mellom «smidig» og tradisjonelle prosjektrammeverk



Lønnsomhets-vurdering av epos basert på prosjektet effektmål

	Effektmål 1	Effektmål 2	Effektmål 3
Epos 1	2	5	8
Epos 2	3	0	13
Epos 3	1	2	3

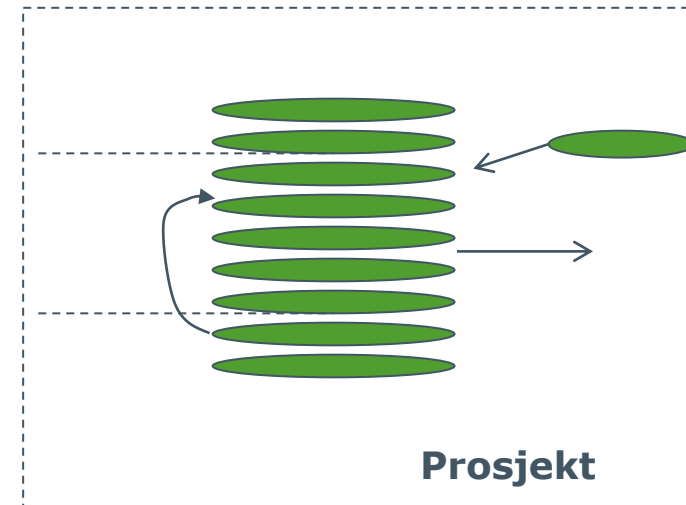
Praktiske utfordringer og løsninger



# En «smidig» metodebasis er ikke tilstrekkelig for gjennomføring av de største IT-prosjektene

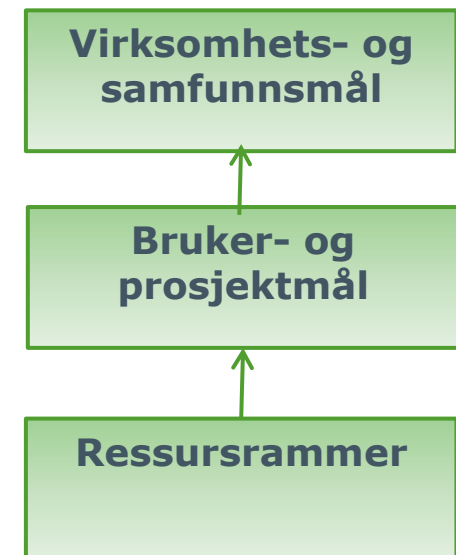
## Smidig

- Dynamisk produktkø som detaljeres og prioriteres underveis
- Feedback gjennom tett kundesamarbeid og hyppige leveranser



## Tradisjonelle prosjektrammeverk

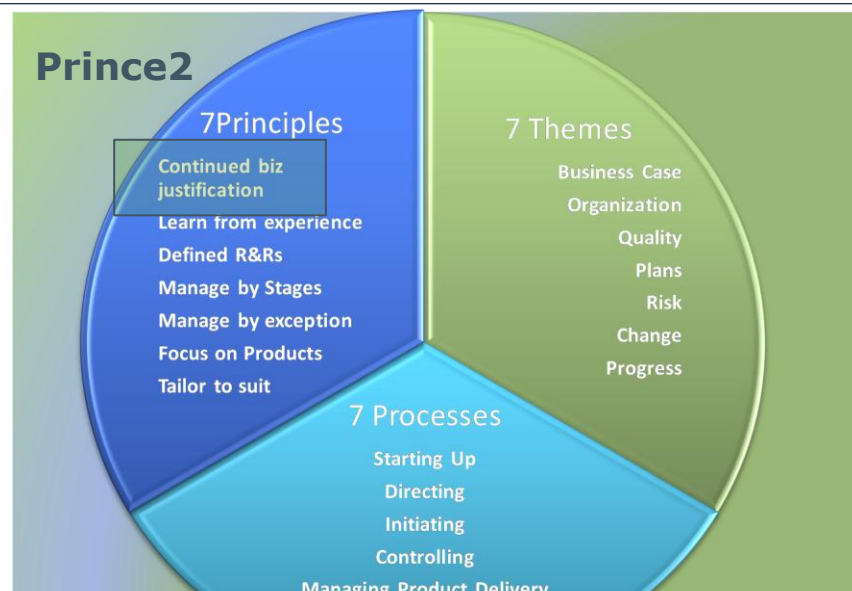
- Eierstyring, helhetlig lønnsomhetsanalyse og plan for gevinstrealisering
- Avklart omfang, tid, kost – med usikkerhetsanalyse



# Forankring i forretningsverdi er fellesnevner for tradisjonell og smidig metodikk

Første Prince2-prinsipp:

Kontinuerlig  
forretningsmessig  
forankring



Første Smidig-prinsipp:

Kontinuerlig leveranse av  
verdifull programvare

## Principles behind the Agile Manifesto

*We follow these principles:*

Our highest priority is to satisfy the customer through early and continuous delivery of valuable software.

Welcome changing requirements, even late in development. Agile processes harness change for the customer's competitive advantage.

Deliver working software frequently, from a couple of weeks to a couple of months, with a

# Utfordringen er å kople en overordnet og tidlig lønnsomhetsanalyse med en smidig produktkø

Korrekt og effektiv forvaltning av Loven til beste for brukerne og samfunnet

Overordnet, langsiktig mål for prosjektet

**Samfunns mål**

Målbare effekter -> verdi for målgruppen

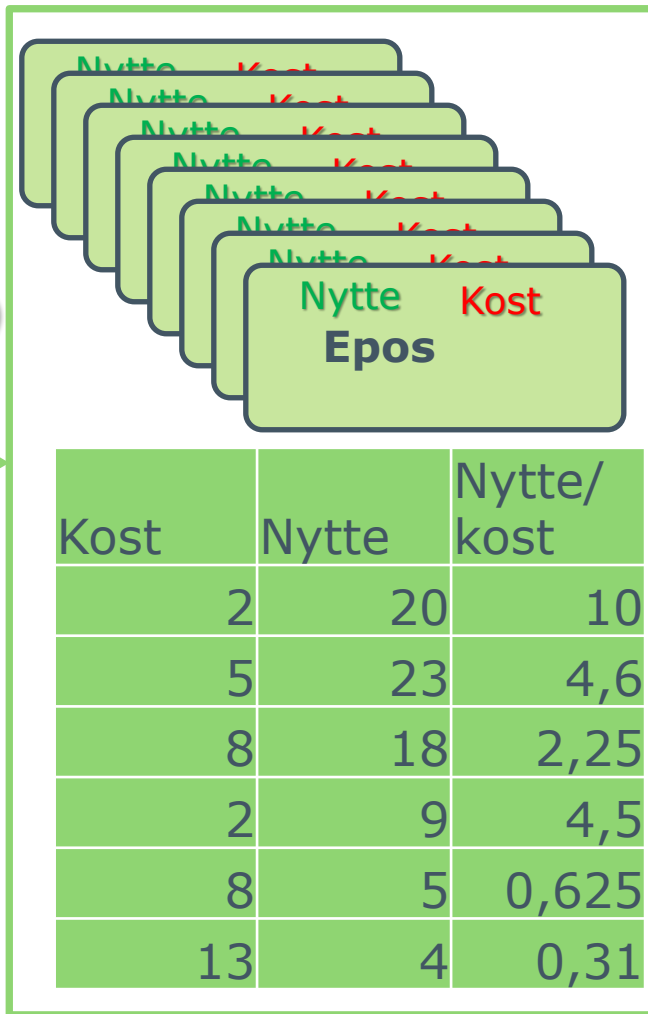
**Effekt mål**

- Saksbehandlingstid redusert med 10%
- Antall feilbehandlede saker redusert med 30%
- Opplæringstid redusert med 40%

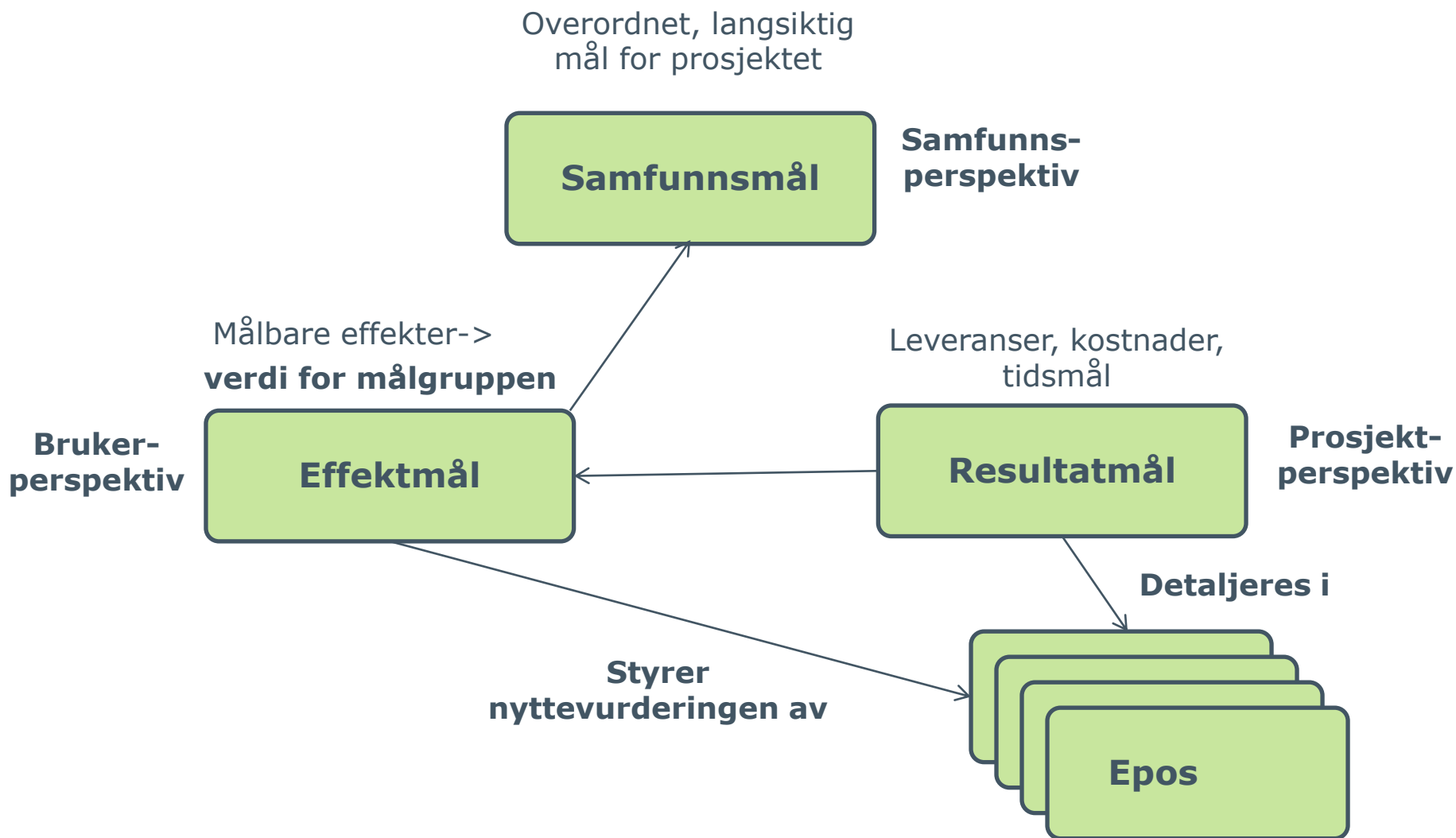
Leveranser, kostnader, tidsmål

**Resultat mål**

- Saksbehandlingssystem på ny plattform
- Kostnad på 100MNOK
- Levert innen 1.jan 2015



# Effektmål fungerer som kriterier for nyttevurderingene



# Anbefaling: Nyttevurder hver epos mot hvert av effektmålene

Vennligst angi nyttepoeng for eposene under

	Gjennomsnittlig saksbehandlingstid reduseres med 40%	Urettmessige utbetalinger reduseres med 20%
+ Som søker kan jeg autentisere meg med MinID, slik at systemet gjenkjenner min identitet på en sikker måte	5	3
+ Som søker kan jeg automatisk hente opplysninger fra folkeregisteret, slik at utfyllingstid minsker og søknadskvalitet øker	13	20
+ Som gjengående søker kan jeg få oversikt over alle mine søknader, slik at jeg får oversikt over min historiske relasjon til Etaten, og dermed bruker mindre tid og øker søknadskvaliteten	8	5
+ Som saksbehandler kan jeg få en oversikt over liknende saker basert på kategori og fuzzy match av søknadsinnhold, slik at jeg saksbehandler i tråd med gjeldene praksis og dermed oppnår konsistent forvaltning av Loven	8	13
+ Som saksbehandler kan jeg få varsler dersom tidsfrister har gått ut eller er i ferd med å gå ut, slik at jeg overholder frister og dermed unngår klager og merarbeid	3	5

# Fibonacci-rekken anbefales som skala for nyttevurdering

- Kjent fra Planning poker!
- Fibonacci-sekvensen stimulerer til god differensiering
- Valg blant få nivåer, slik at hvert nivå etter hvert blir forstått i prosjektet: «Dette er en typisk åtter»
- Sammenheng mellom nivåene: 13 nyttepoeng skal tolkes som like mye nytte som 8 og 5 til sammen.





# Det finnes flere innvendinger og vanskeligheter med denne metoden

---

Formulering: Vanskelig å se sammenhengen mellom effektmål- og eposbeskrivelser

Ekspertvurdering: Nøyaktig nyttevurdering er enda vanskeligere enn kostnadsestimering

Praksis: Begrenset empiri og verktøystøtte



# Et velformulert effektmål kvantifiserer prosjektets effekt på en av virksomhetens nøkkeltallsindikatorer (KPI).

**Formulering**

<b>Virksomhets mål</b>	<b>KPI</b>	<b>Effektmål</b>
Saksbehandle i henhold til Loven	Antall feilbehandlede saker	Antall feilbehandlede saker reduseres med 70%
Saksbehandle effektivt	Gjennomsnittlig saksbehandlingstid	Gjennomsnittlig saksbehandlingstid reduseres med 30%
Avverge svindel	Urettmessige utbetalinger	Urettmessige utbetalinger reduseres med 40%

# En god epos-formulering knytter eposet til målgruppen og effektmålene

## epos-mal

Som <interessent fra lønnsomhetsanalysen>



kan jeg <verdiøkende funksjon>

slik at <bidrag mot effektmål>

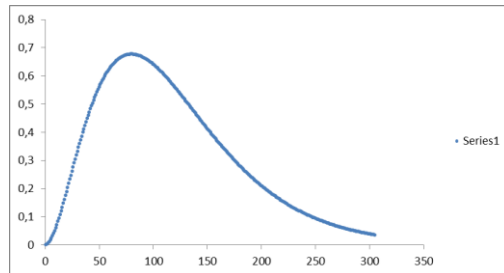
Effektmål	Gevinst
Antall feilbehandlede saker reduseres med 70%	100MNOK

- Som **selvbetjeningsbruker** kan jeg automatisk hente opplysninger fra folkeregisteret slik at **saksbehandlingstid reduseres**
- Som **saksbehandler** kan jeg få varsler dersom frister nærmer seg, slik at jeg **unngår klager og merarbeid**

# Nyttevurdering og kostnadsestimering er like disipliner

Forsøk på å se inn i fremtiden

**Ekspertvurdering**



Faktisk utfall er stokastisk

*I just had to take the hypertext idea and connect it to the Transmission Control Protocol and domain name system ideas and—ta-da!—the World Wide Web*  
- Tim Berners-Lee

Vi er avhengig av eksperteres vurderingsevne

# Strukturert nyttevurdering i gruppe forbedrer nyttevurderinger

- Felteksperiment: 16 brukerhistorier ble nyttevurdert av eksperter i et pågående utviklingsprosjekt
- Lavt samsvar (stort sprik) mellom ekspertene (Kendall W=0.33)

	Rater 1	Rater 2	Rater 3	Rater 4	Rater 5
Story 1	9	1	6	2	14
Story 2	10	3	5	4	12
Story 3	12	4	1	13	15
Story 4	15	2	3	10	9
Story 5	2	5	4	5	3
Story 6	11	11	13	14	7
Story 7	14	6	7	8	8
Story 8	1	9	8	3	1
Story 9	3	7	9	9	13

## Anbefalt løsning:

### Strukturert gruppeprosess

La interessenter gjøre nyttevurdering uavhengig, og oppnå konsensus i gruppe

### Eksplisitte kriterier for «nytte»

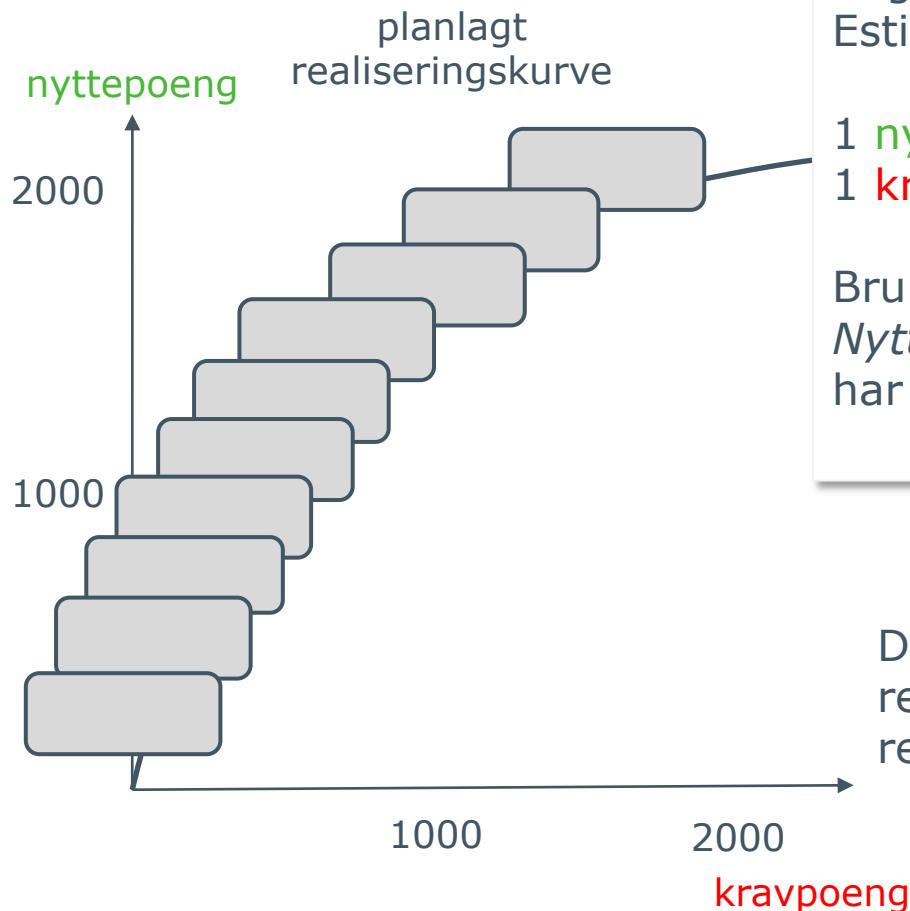
Kontrollert eksperiment viser vesentlig høyere samsvar (mindre sprik) mellom deltakernes vurderinger i forhold til å vurdere mot ett uspesifikt effektmål

# Praksis: Begrenset empiri og verktøystøtte

---

- Utviklet etter erfaringer fra store, smidige prosjekter
- Støtteteknikker er basert på resultater fra empiriske undersøkelser/eksperimenter
- Case-erfaring på vei, men enda ikke i rapporterbar form
- Vi har implementert grunnleggende verktøystøtte, og ytterligere utvikling på vei

# Teknikken muliggjør en kontinuerlig oppdatert lønnsomhetsanalyse



## Kritisk verdi for lønnsomhet:

Regn ut kroneverdi for nyttepoeng:  
Estimert gevinst/totalt antall nyttepoeng

1 nyttepoeng = 100000 kr.

1 kravpoeng = 200000 kr

Brukerhistorier som nærmer seg  
 $Nyttepoeng/kravpoeng = 2$   
har tvilsom nytte/kost

Dersom man tar ut mye av nytten med  
relativ liten innsats blir nytte/kost av  
resterende scope tvilsom!

# Oppsummering

---

- Utviklingsoppgaver holdes prioritert etter forholdet nyttepoeng/kravpoeng
- Nyttevurdering av epos opp mot prosjektets effektmål sikrer forretningsmessig forankring
- Teknikkene muliggjør kontinuerlig oppdatert lønnsomhetsanalyse



Spørsmål/kommentarer?