



IBM Rational Software Conference 2009
As Real as It Gets!



Введение в IBM[®] Rational[®] Focal Point[™] для управления портфелем проектов

Сергей Тупчиенко, консультант IBM Rational
sergey.tupchienko@ru.ibm.com

Rational. software

PPM05

Обычные вопросы бизнеса

- Вы имеете много предложений по проектам?
- Имеются ли конфликтующие приоритеты?
- Вы имеете ограниченные ресурсы?
- Какой оптимальный выбор проектов для портфеля максимизирует отдачу при минимальной стоимости?
- Есть ли уверенность, что все что Вы делаете правильно?
- Если выбрать один проект вместо этих двух, какой результат мы получим для бизнеса?
- Слишком мало / слишком много информации
- Правильная информация правильному сотруднику в правильной время



Главные причины неудач проектов



Source: AMR Research, 2006

Как управление портфелем проектов отвечает нуждам заказчиков

Около 50% всего времени проекта тратится на ранних стадиях

Поддерживает ранние фазы когда анализ особенно важен

Сложно координировать технологич планирование проекта

Поддерживает координацию вместе с **System Architect**

25% всех проектов – это победители

Помогает **выявить и сфокусироваться на победителях**

80% полученных результатов никогда не используются

Помогает понять какие функции действительно **требует бизнес**

Нехватка общения между бизнесом и разработкой

Обеспечивает взаимодействие в рамках всей организации

Нет ясной связи между стратегией и разработкой

Интегрирует потребности бизнеса с проектами и разработкой

Тенденции 2009

- ” PPM эволюционирует и вносит большой порядок в **принятие решений на уровне бизнеса**. Сложные системы управления портфелем проектов, которые предлагают средства взаимодействия, поддержку бизнес процессов, возможность создания отчетов и средства управления будут востребованы в 2009” – *Baseline.com*
- ” Назад к основам для успешного управления портфелем проектов. 2009 будет критичным временем для обеспечения успеха проектов. Менеджеры проектов будут увеличивать акцент на основах, использовать подход первые-вещи-первые и использовать основы, такие как получение и поддержка обязательств при исполнении; поиск пробелов в **асоответствии организационной стратегии и проектов; выбор проектов; и эффективный процесс измерения** с использованием существующих ресурсов для увеличения успехов проекта.” - *ESI International*



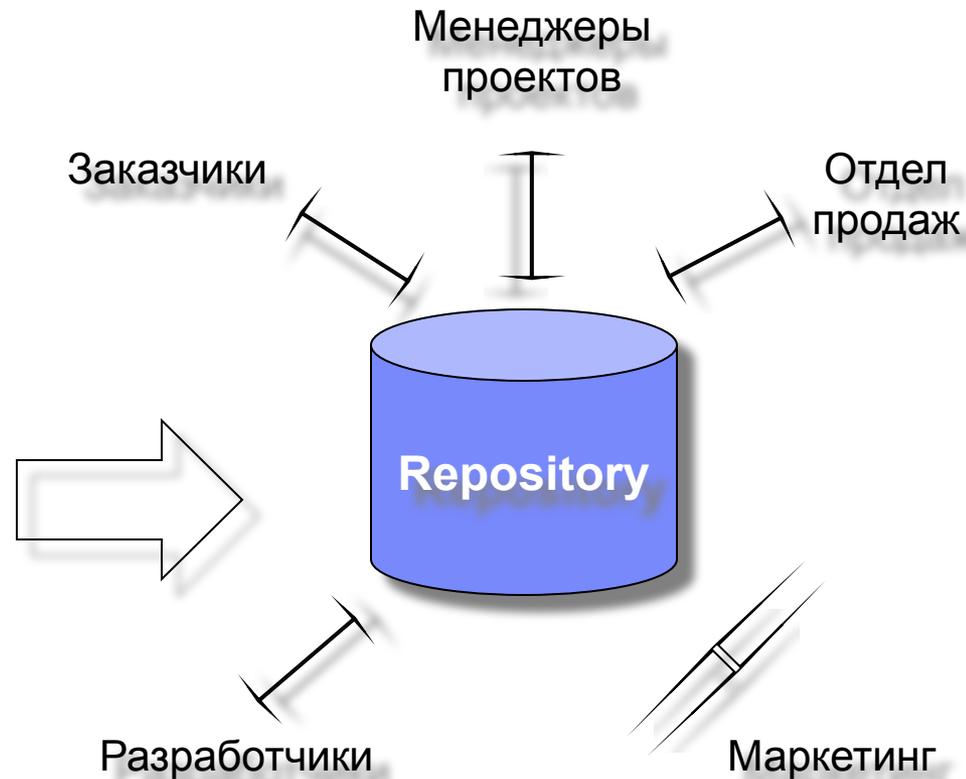
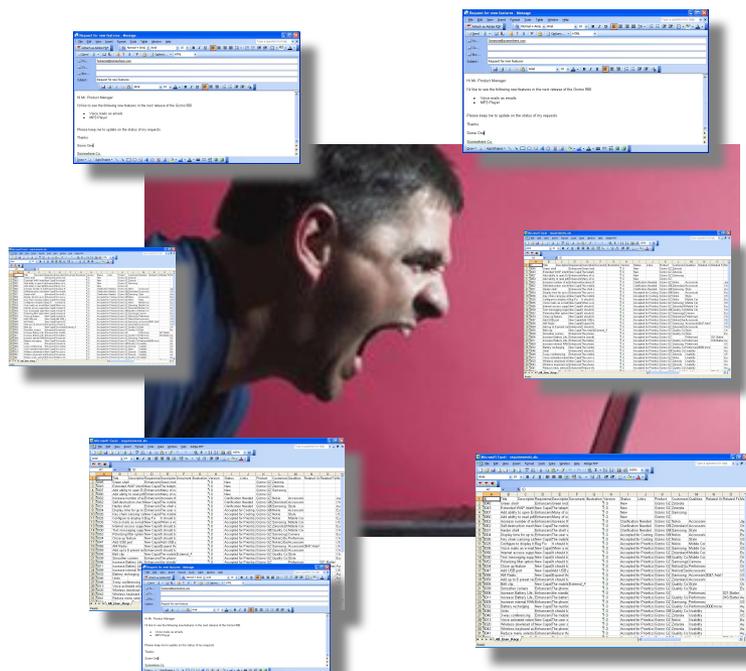
Требования заказчика – реальный пример

1. Все предложения по проектам должны иметь одинаковый шаблон с фокусом на бизнесе, а не на технологиях
2. Все предложения по проектам должны быть в единой базе данных
3. Должна быть возможность анализа всей информации по проектам в нескольких измерениях
4. Быстрый и эффективный ответ на все предложения по проектам, обоснованный измерениями
5. Портфель проектов должен следовать бизнес правилам
6. Поддержка рабочего процесса
7. Правильная информация правильному пользователю в правильное время
8. Приоритезация и анализ баланса
9. Поддержка выявления ценностей
10. Возможность поиска «узкого места» в процессе



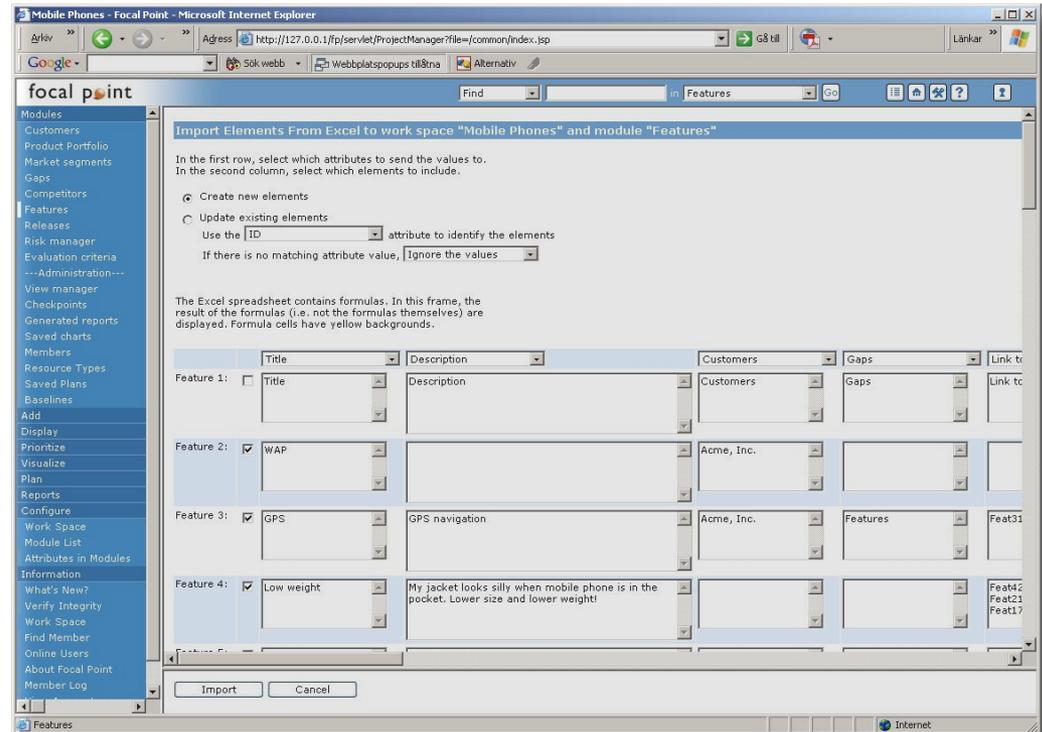
От хаоса к порядку

Концентрация информации для достижения успеха

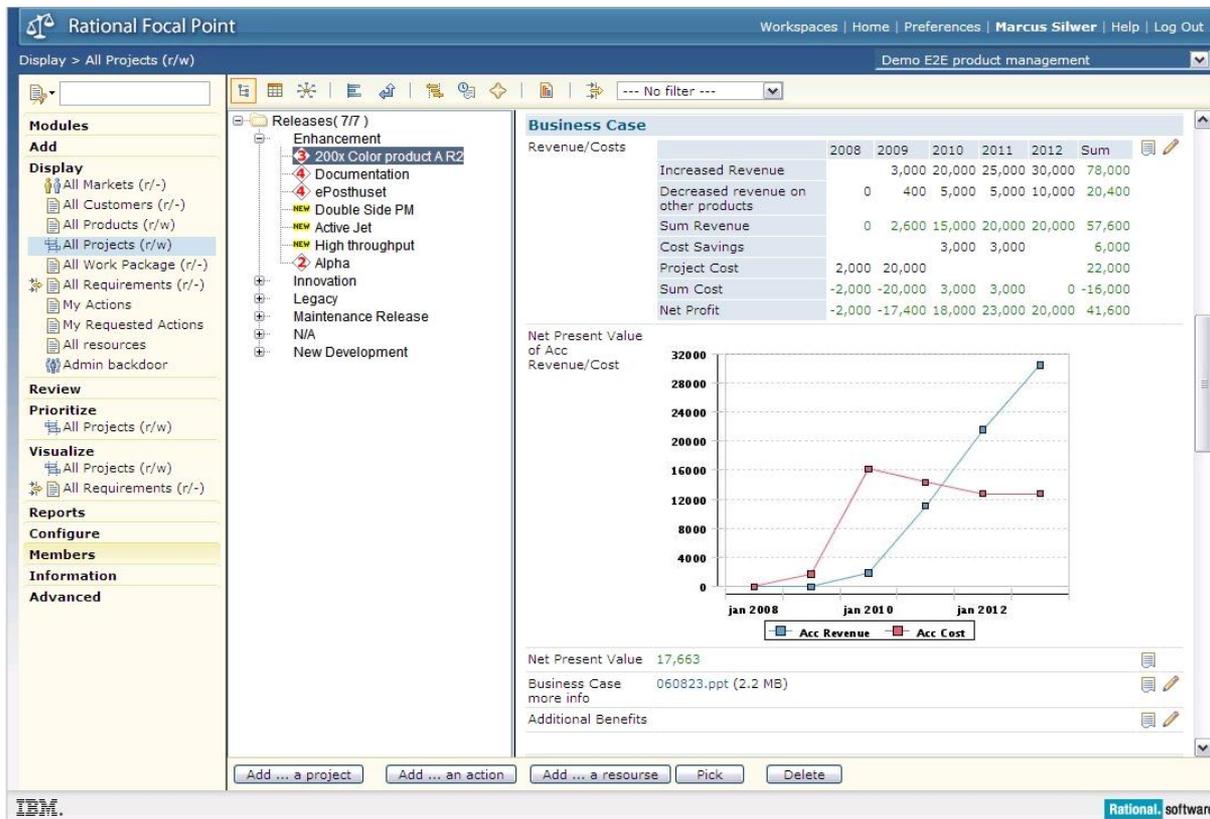


Импорт имеющейся информации

- Импорт из Excel
- Импорт из инструментов, поддерживающих CSV формат
- Мапирование информации в атрибуты Focal Point
- Быстрый старт



Репозиторий информации портфеля проектов



- Избежание хаоса из таблиц, документов и email
- Стандартизация запроса на новый проект
- Легкие ответы на такие вопросы, как:
 - 4 Какие проекты запущены?
 - 4 Какие новые проекты рассматриваются?
 - 4 Кто запрашивает проект и почему?

Процесс управления портфелем проектов

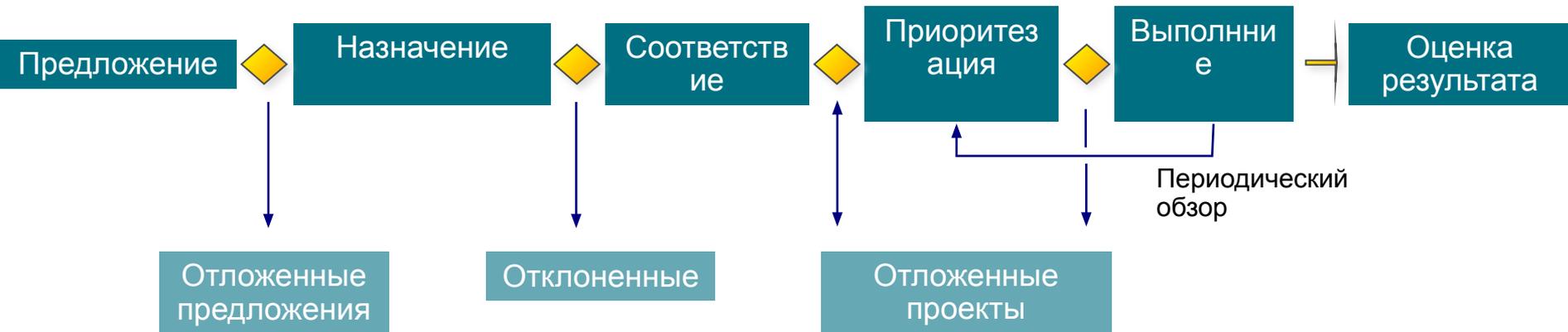
Предложение извлекается из бизнеса/ИТ/и др. источников

Релевантное предложение проекта

Предложение соответствует бизнесу, стратегии и архитектуре предприятия

Финансовое подтверждение для включения в портфель

Есть возможность выполнить?



Каждой роли – своя панель управления

Focal Point™ Workspaces | Home | Preferences | Search | Help | Logout

Add
Display

Market Problems
Marketing Plans
Personas
Customers
Competitors
Win / Losses
Updated Win/Loss Rep
Our Products
Competitor Products
Releases
ERs
MREQs
SREQs
SREQs to Estimate an
TREQs
Qualities
Market Segments
Target Market Segme

Review
Prioritize
Visualize
Information

Process Reset sorting

Process

SREQs per Customer

Customers	Quantity	Share
-	32	32,3%
eVoice	20	20,2%
Ez Electronics	24	24,2%
Fingerprint	27	27,3%
General Telephone	14	14,1%
Horizon Wireless	23	23,2%
Kime Telecom	1	1,0%
Norfone	29	29,3%
Nostra Networks	10	10,1%
Plural Wireless	8	8,1%
Quality Communication Corp.	38	38,4%
SBC Comm	14	14,1%
SKH Telecommunications	12	12,1%
Spring Telecomm	15	15,2%
Stevens Wireless		
Wireless Mobile Devices		
ZorroFone		

**Win/loss reports that have been updated d
30 days**

Title	Customer	Status	Our Product	Com Produ
ZorroFone 2007-10-04	ZorroFone	Win	Gizmo G900	Mi Sc Mi
Kime Telecom 2007-10-04	Kime Telecom	Loss	Gizmo G900	Sc Mi
Stevens Wireless 2007-10-12	Stevens Wireless	Win	Gizmo G900	Ex 44 Sc Mi

Ongoing releases

Title	Target Start Date	Release Date	Status
Gizmo G971x	2006-06-17	2007-06-16	Started
Gizmo G811	2005-12-28	2006-12-15	Completed
Gizmo G890	2007-01-20	2007-10-31	Started

Welcome to Focus on Product Management

- Конфигурирование панелей управления – каждый видит то, что ему нужно (можно) видеть.
- Панели интерактивны – можно детально рассмотреть каждый элемент контента.

Управление проектами - контроль исполнения

on-line мониторинг, метрики

- Отображение любой статусной и метрической информации
- Подстройка панели управления под себя:
 - кастомизация вида домашней страницы для каждой роли
- Текущий контроль за выполнением релиза в реальном времени:
 - Ранее обнаружение проблем
 - Повышение предсказуемости результатов

Product Management Demo (version 4.6.5) - Focal Point - Microsoft Internet Explorer

File Edit View Favorites Tools Help

Find [] in Customers [Go]

Cost vs Budget

Title	Actual Cost for Release	Estimated Cost for Release
Gizmo G770	0	0
Gizmo G771x	0	628
Gizmo G801	5,464	8,293
Gizmo G890	0	0
Gizmo GZ90	0	0

Status of All User Requirements

Status	Quantity	Share
NEW New	4	8.2%
Accepted for Market Prioritiza...	0	0.0%
Accepted for Costing	2	4.1%
Accepted for Prioritization	22	44.9%
Accepted for Planning	0	0.0%
Planned	11	22.4%
Implemented	3	6.1%
Verified/Completed	2	4.1%
Clarification Needed	3	6.1%
Duplicate	0	0.0%
Postponed	2	4.1%
Rejected	0	0.0%
Sum: 49		

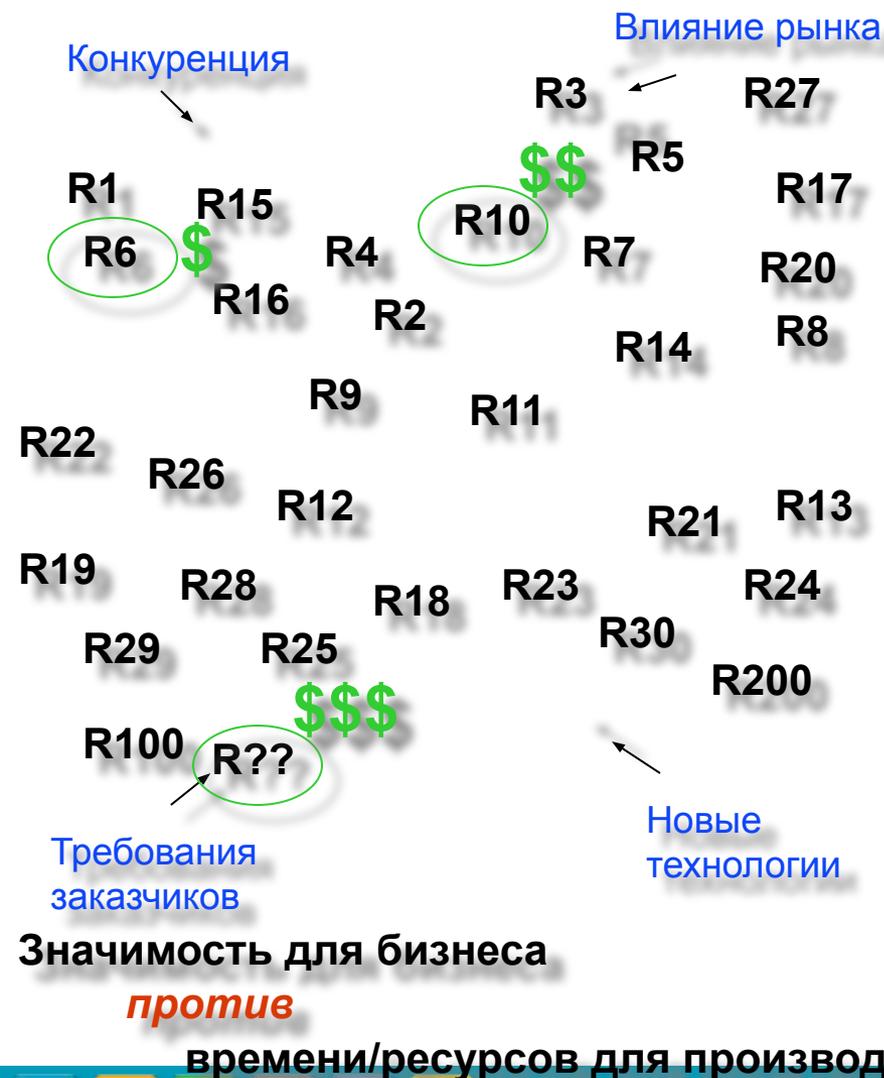
Status All System Requirements

Status	Quantity	Share
NEW New	2	14.3%
Reviewed	2	14.3%
Implemented	2	14.3%
Verified/Completed	8	57.1%
Clarification Needed	0	0.0%

Internet

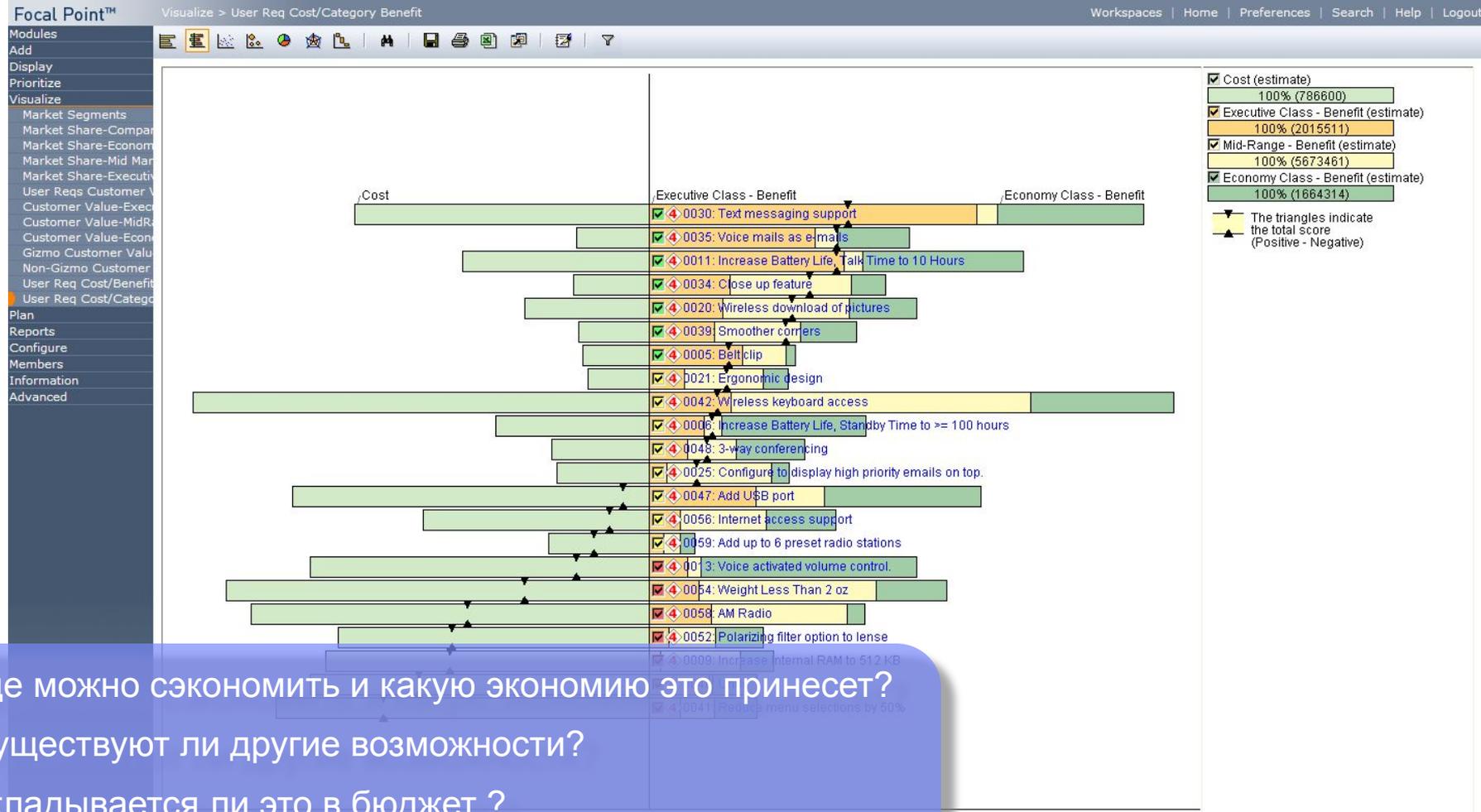


Приоритизация и визуализация информации



- Оценить влияние всех возможных факторов (*рынок, конкуренты, затраты...*)
- Выбрать **ЧТО** будете делать среди того, что **МОЖНО** сделать (*реализации нужных требований*)
- Повысить коэффициент **значимости** вашего продукта (*системы, релиза...*) по отношению к стоимости его разработки
- Никто не может сказать точно что именно нужно сделать без детального расчета

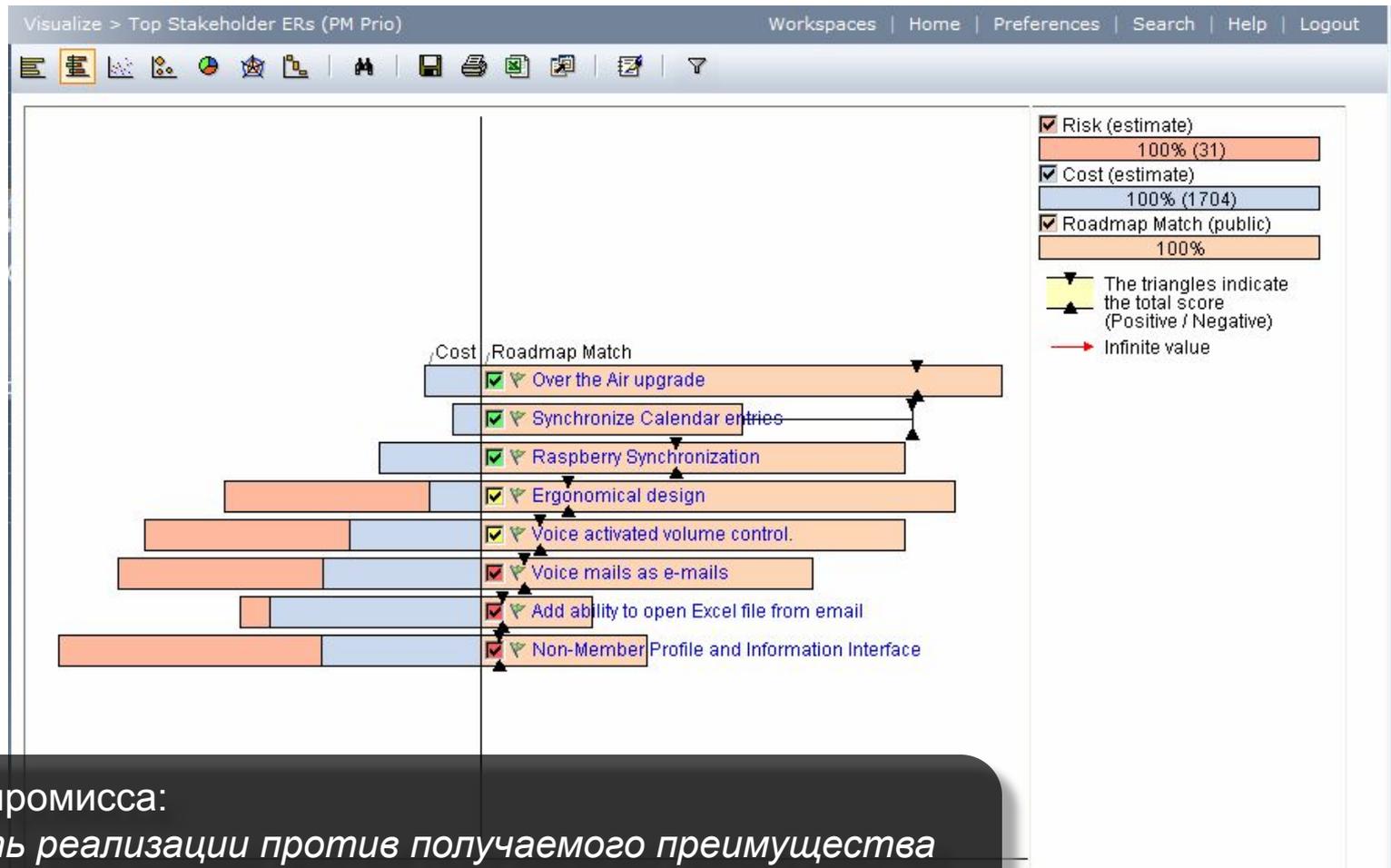
Визуальный анализ: Затраты – Экономия - Доход



- Где можно сэкономить и какую экономию это принесет?
- Существуют ли другие возможности?
- Укладывается ли это в бюджет ?
- Как все это взаимосвязано?

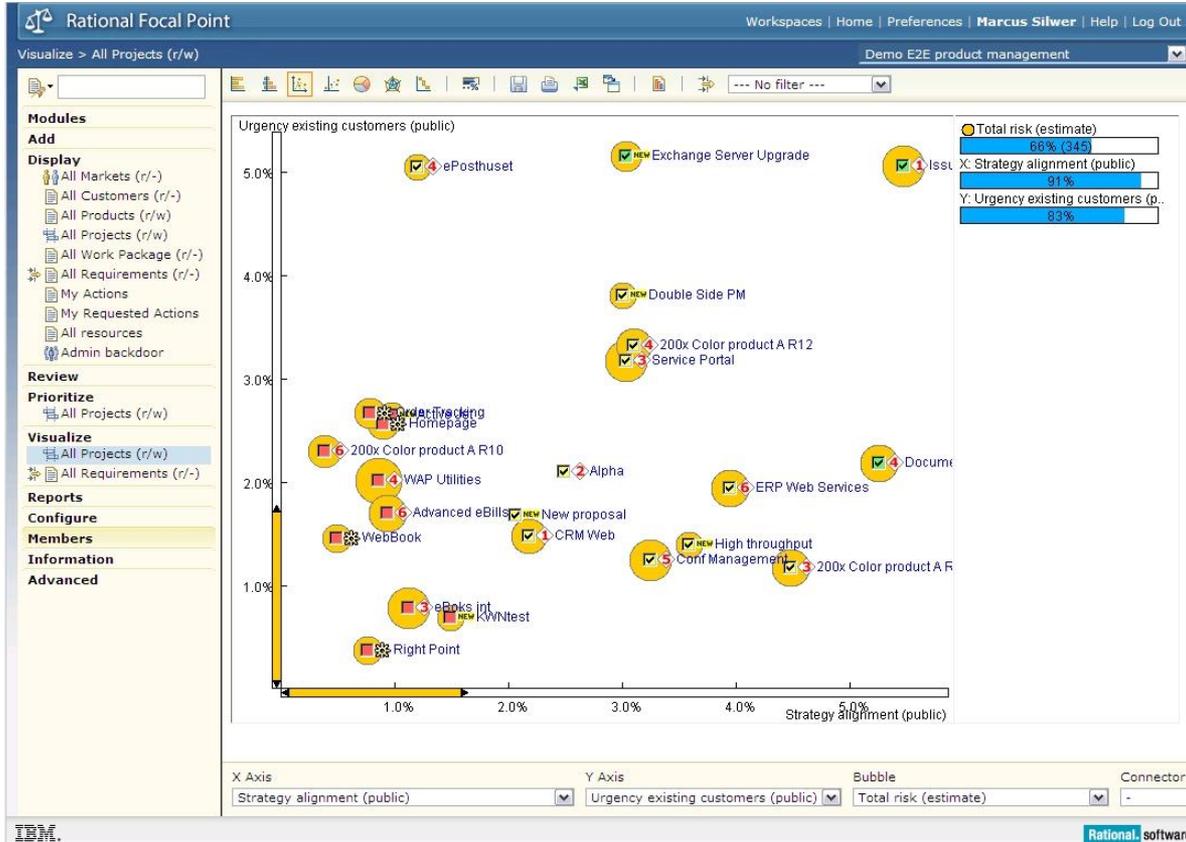
Визуальный анализ:

Затраты - Риск – Соответствие стратегии



- Поиск компромисса:
стоимость реализации против получаемого преимущества
- Возможность подключения других критериев для отображения более полной картины

Оценка и приоритезация проектов



- Оценить новый проект на соответствие стратегическим целям
- Приоритезировать проекты по ожидаемым значениям, дающим вклад в достижение цели
- Визуализация компромисса значение-стоимость-риск

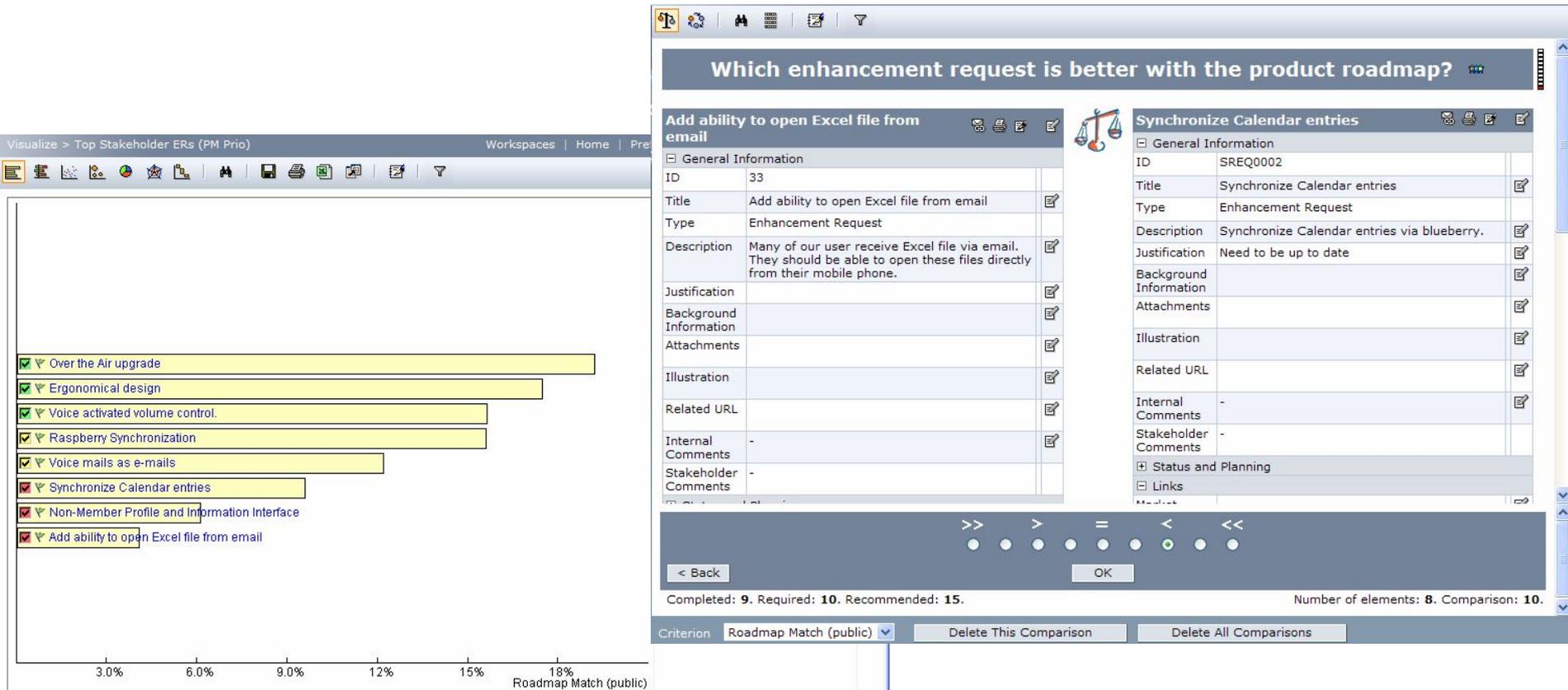


Прозрачность всего портфеля проектов

Title	Description	Version	Product	Who Need/Want	Our Product Is	That Provides	Unlike	Their Product	Target Start Date	Planned Start	Target	Planned	Target	Planned	Target End	Planned End	Net initial	Creator	Created Date	Parent Folder																																																																																																																																																																																																																					
Gizmo G801	First model in the G800 series for the low tier market.	4.1.0	Gizmo G800	a phone that combines both business and personal use capabilities	Gizmo G801	a mix of business and personal use capabilities	LD, Sporty, Sophisticated and PPT	our phone provides a good mix of business and personal capabilities at a low cost	2004-12-31								00	-	2002-01-14	Market segments																																																																																																																																																																																																																					
Gizmo G811	Minor release in the G800 series.	2.0.0	Gizmo G800	a phone that combines both business and personal use capabilities	Gizmo G811	a mix of business and personal use capabilities	LD, Sporty, Sophisticated and PPT	our phone provides a good mix of business and personal capabilities at a low cost	2005-12-27	2006-03-25	2006-05-07	2006-05-22	2006-09-23	2006-08-22	2006-11-22	21	21																																																																																																																																																																																																																								
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Region</th> <th>Product</th> <th>Market Segment</th> <th>Value</th> <th>Product</th> <th>Value</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3">China</td> <td>Playful 2250</td> <td>Gizmo G700</td> <td>300</td> <td>Sophisticated M87</td> <td>250</td> <td>Gizmo G800</td> <td></td> <td>Gizmo GZ</td> <td></td> <td>Gizmo G900</td> <td></td> <td>Playful 8250</td> <td>1 000</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Playful 8250</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Sophisticated M87</td> <td></td> </tr> <tr> <td rowspan="4">Japan</td> <td>Playful 2250</td> <td>Gizmo G800</td> <td>700</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Playful 4750</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Playful 6550</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Playful 8250</td> <td></td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Europe</td> <td>Playful 2250</td> <td>Gizmo G800</td> <td>700</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Sophisticated M89</td> <td>Gizmo G900</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>																				Region	Product	Market Segment	Value	Product	Value	China	Playful 2250	Gizmo G700	300	Sophisticated M87	250	Gizmo G800		Gizmo GZ		Gizmo G900		Playful 8250	1 000									Playful 8250																					Sophisticated M87																					Japan	Playful 2250	Gizmo G800	700																			Playful 4750																					Playful 6550																					Playful 8250																					Europe	Playful 2250	Gizmo G800	700																			Sophisticated M89	Gizmo G900																																			
Region	Product	Market Segment	Value	Product	Value	Product	Value	Product	Value	Product	Value	Product	Value	Product	Value	Product	Value	Product	Value	Product	Value																																																																																																																																																																																																																				
China	Playful 2250	Gizmo G700	300	Sophisticated M87	250	Gizmo G800		Gizmo GZ		Gizmo G900		Playful 8250	1 000																																																																																																																																																																																																																												
	Playful 8250																																																																																																																																																																																																																																								
	Sophisticated M87																																																																																																																																																																																																																																								
Japan	Playful 2250	Gizmo G800	700																																																																																																																																																																																																																																						
	Playful 4750																																																																																																																																																																																																																																								
	Playful 6550																																																																																																																																																																																																																																								
	Playful 8250																																																																																																																																																																																																																																								
Europe	Playful 2250	Gizmo G800	700																																																																																																																																																																																																																																						
	Sophisticated M89	Gizmo G900																																																																																																																																																																																																																																							

- Взгляд на весь портфель проектов, анализ нюансов конкретного проекта
- Анализ портфеля проектов с разных точек зрения (учет множественных факторов)

Прозрачность в определении лучших проектов



- Заказчики или лица, принимающие решения, вместе с другими голосуют за ценность каждой конкретной характеристики или конкретного проекта
- Focal Point лишь обобщает результаты голосования и визуализирует отчет о свойствах проекта-победителя.

Попарное сравнение – одна из возможностей

focal point Find in Product Portfolio

Which feature is more valuable on the European market?

Use cell phone as remote control to DVD		No antenna	
ID	Req19	ID	Req21
Title	Use cell phone as remote control to DVD	Title	No antenna
Description	I always lose my remote control as well as my cell phone. I can easily call my cell phone to locate it. Since I can't call my remote control (yet), I want to use my cell phone as a remote control.	Description	The cell phone should not have a visible antenna.

Completed: 64. Required: 67. Recommended: 71. Number of elements: 33. Comparison: 65.

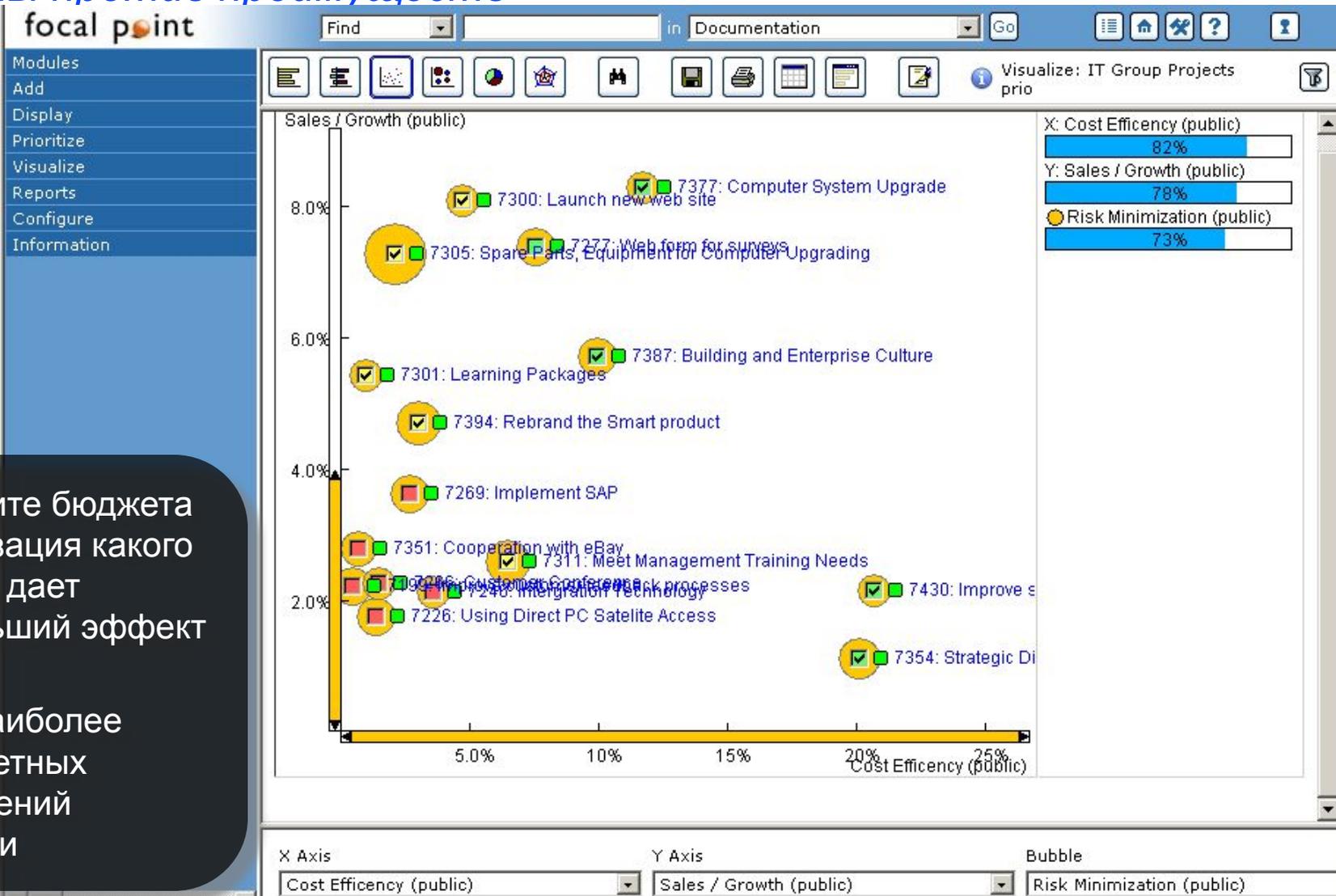
Criterion: Value European market (public) | Value US market (public) | Value European market (public)

Delete This Comparison | Delete All Comparisons

- Субъективная расстановка приоритетов – оценка мнений разных специалистов из разных источников – отделы разработки, маркетинга, продаж, заказчики, рынок, пользователи
- Объективная расстановка приоритетов – четкая количественная оценка

Приоритезация и визуализация:

Затраты против преимуществ

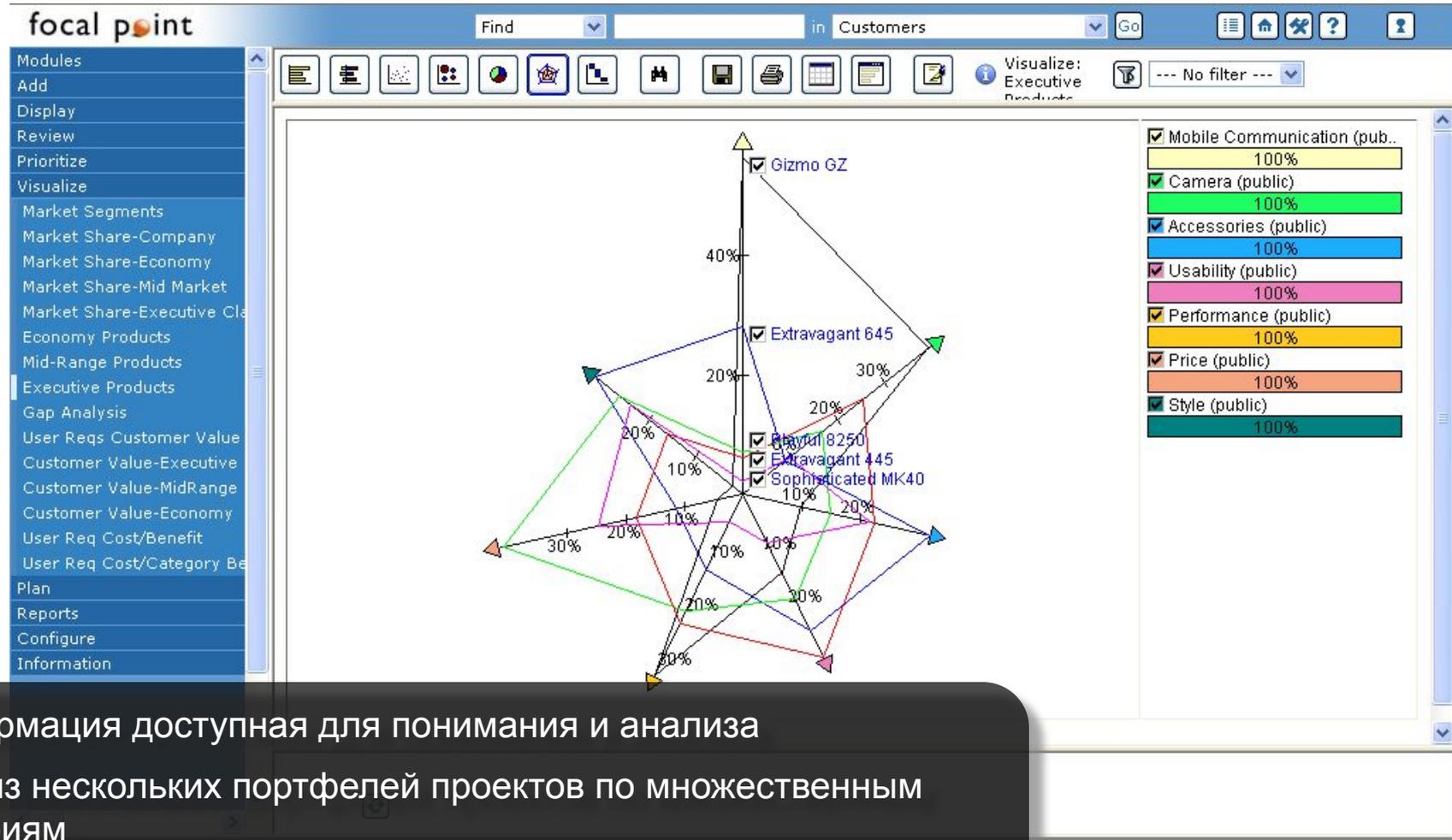


• При лимите бюджета - реализация какого проекта дает наибольший эффект

• Выбор наиболее приоритетных направлений стратегии

Визуальный анализ:

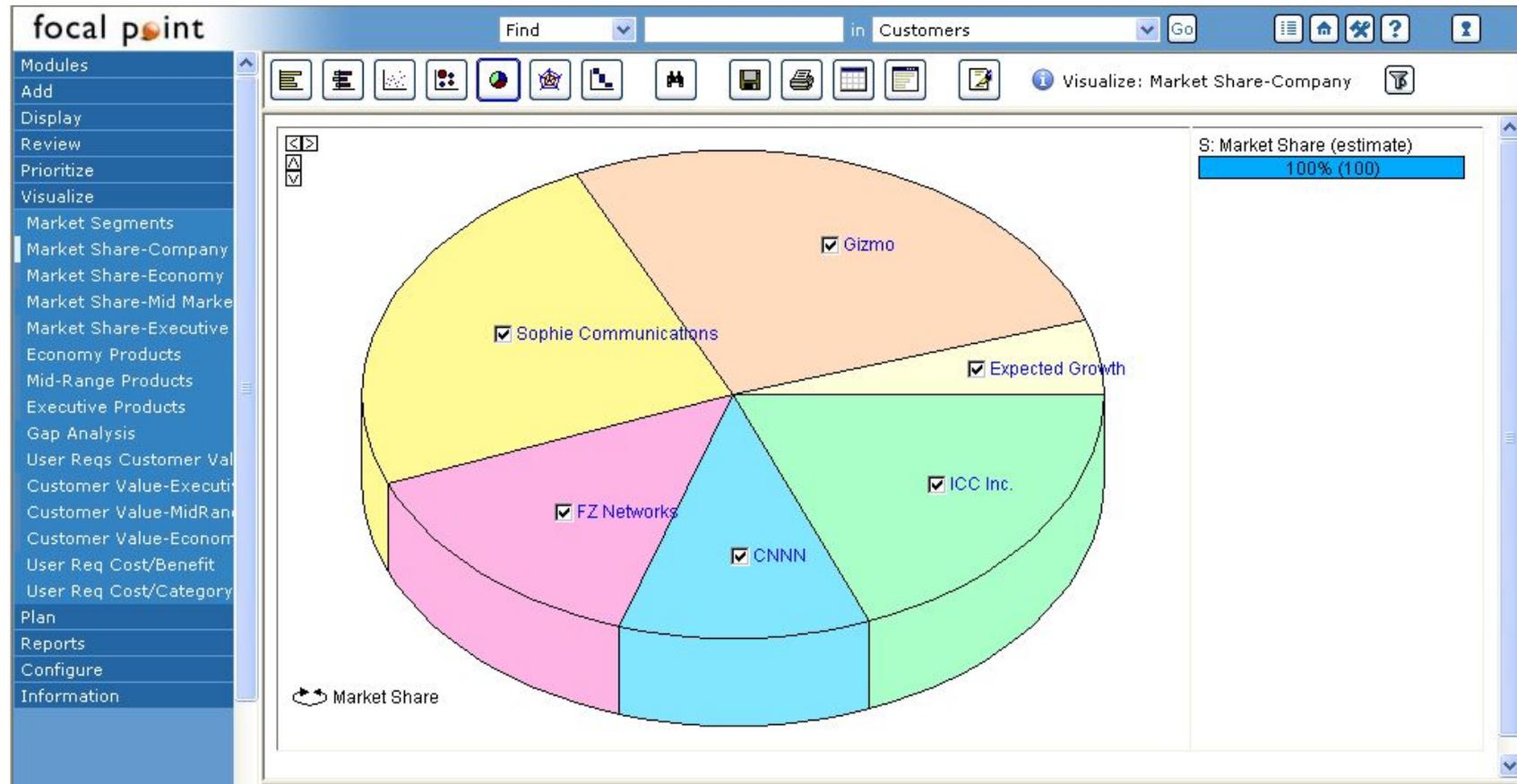
Анализ конкурирующих портфелей проектов



- Информация доступная для понимания и анализа
- Анализ нескольких портфелей проектов по множественным критериям
- Выбор наиболее приоритетных направлений вашей стратегии

Визуальный анализ:

Анализ рынка



- Сбор информации о рынке из различных источников и в разных форматах
- Анализ рынка с точки зрения вашей позиции в нем и бизнес-целей компании
- Выбор сектора рынка, наиболее удобного для вашей деятельности

Взвешенный подход

Focal Point™

Workspaces | Home | Preferences | Search | Help | Logout

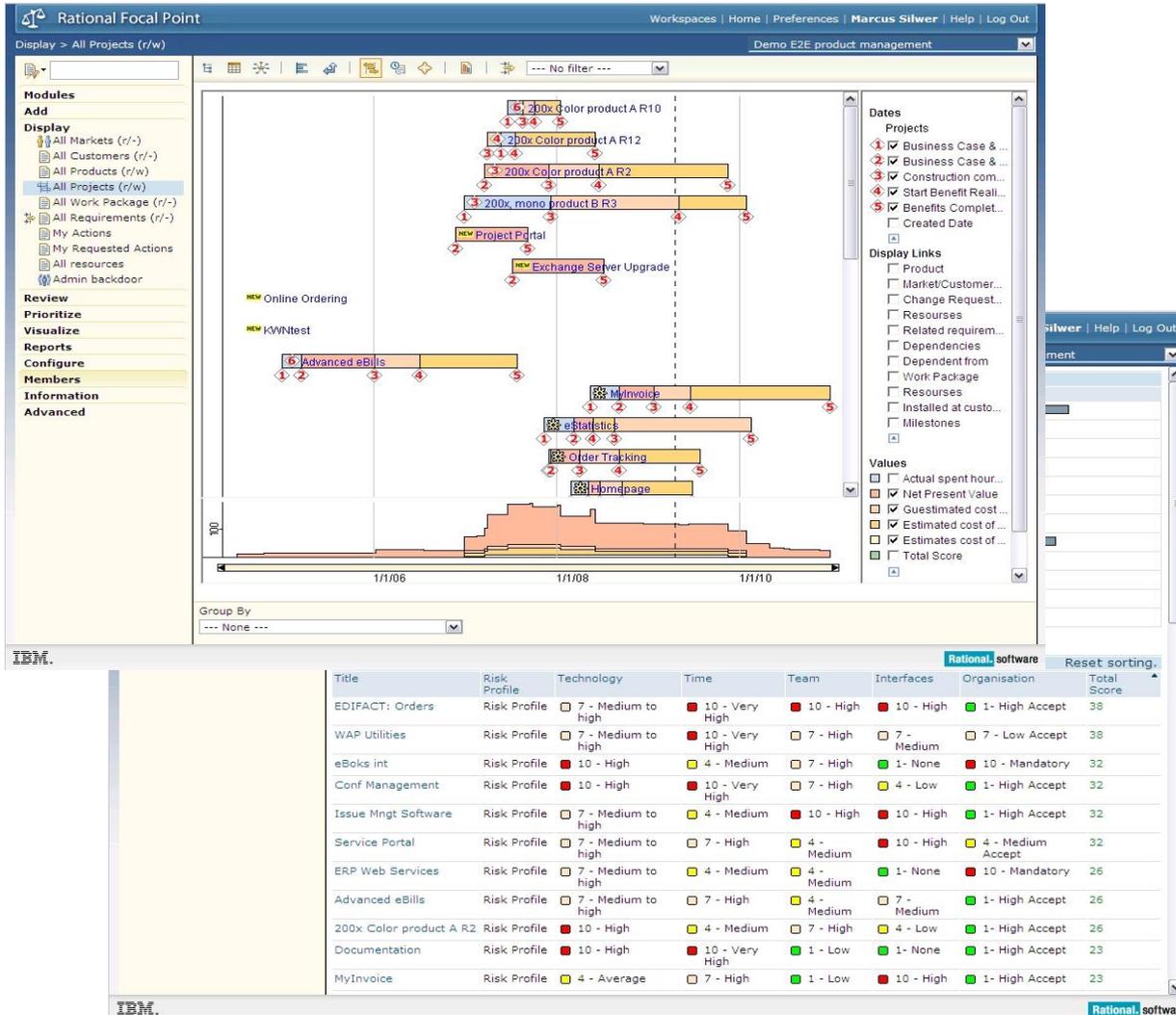
Resource Distribution			
Primary Skill	Quantity	Share	
DBA	12	22.6%	<div style="width: 22.6%;"></div>
IT Infrastructure	6	11.3%	<div style="width: 11.3%;"></div>
Network Engineer	4	7.5%	<div style="width: 7.5%;"></div>
Systems Engineer	3	5.7%	<div style="width: 5.7%;"></div>
Java	2	3.8%	<div style="width: 3.8%;"></div>
C++	2	3.8%	<div style="width: 3.8%;"></div>
C# / .NET	2	3.8%	<div style="width: 3.8%;"></div>
Windows Server	5	9.4%	<div style="width: 9.4%;"></div>
Linux Server	4	7.5%	<div style="width: 7.5%;"></div>
Sun Server	2	3.8%	<div style="width: 3.8%;"></div>
Windows Desktop	2	3.8%	<div style="width: 3.8%;"></div>
Citrix	5	9.4%	<div style="width: 9.4%;"></div>
SQL	2	3.8%	<div style="width: 3.8%;"></div>
Active Directory / LDAP	2	3.8%	<div style="width: 3.8%;"></div>
Sum: 53			

Оценка рисков

- Рыночные риски
- Технологические риски
- Бизнес риски

View											Reset sorting
Title	Sponsor	Duration (Weeks)	Business Case Agreed	Start Date	Project Risk Rating	Company Values	Business Objectives	Benefits	Benefit Risk	Risk	Status
010:Share trading telephone service upgrade	Simon Vaughan	18weeks	3/25/07	5/7/07	N/A	<ul style="list-style-type: none"> ★ Cost efficient systems and processes ★ Easy to do business with ★ Being excellent at communications ★ Putting our customers first 	-	<ul style="list-style-type: none"> ■ New Income 	<ul style="list-style-type: none"> ⚠ N/A 	<ul style="list-style-type: none"> ▼ 008:Business process changes involved ▼ 007:Staff impacted 	<ul style="list-style-type: none"> ■ In Progress
009:Introduce new Child Savings Account (NCSA) based on Child Trust Fund	-	25weeks	3/26/07	5/18/07	N/A	<ul style="list-style-type: none"> ★ Cost efficient systems and processes ★ Easy to do business with 	-	<ul style="list-style-type: none"> ■ New Income 	<ul style="list-style-type: none"> ⚠ N/A 	-	<ul style="list-style-type: none"> ■ In Progress
007:Outbound call campaign to promote range of savings products	Gary Morgan	25weeks	3/26/07	5/12/07	N/A	<ul style="list-style-type: none"> ★ Encouragement of Saving 	-	<ul style="list-style-type: none"> □ Additional income 	<ul style="list-style-type: none"> ⚠ N/A 	-	<ul style="list-style-type: none"> ■ In Progress
006:FSA Reporting Regulations	Simon Vaughan	25weeks	5/3/07	4/17/07	Low	<ul style="list-style-type: none"> ★ Minimise compliance breaches 	-	<ul style="list-style-type: none"> ■ Cost Avoidance 	<ul style="list-style-type: none"> ● High 	<ul style="list-style-type: none"> ▼ 004:Stakeholder buy-in ▼ 003:Mission Critical 	<ul style="list-style-type: none"> ■ In Progress
005:Database cleanse	Gary Morgan	25weeks	3/23/07	3/29/07	High	<ul style="list-style-type: none"> ★ Minimise compliance breaches ★ Cost efficient systems and processes 	-	<ul style="list-style-type: none"> ■ Cost Avoidance 	<ul style="list-style-type: none"> ● Medium ● High 	<ul style="list-style-type: none"> ▼ 013:Organisational resource ▼ 012:Supplier capability 	<ul style="list-style-type: none"> ■ In Progress
004:Upgrade call centre systems	Bob Slade	15weeks	3/10/07	4/1/07	Low	<ul style="list-style-type: none"> ★ Cost efficient systems and processes ★ People Development ★ Customer satisfaction with employee performance 	-	<ul style="list-style-type: none"> ■ Cost Avoidance 	<ul style="list-style-type: none"> ● Medium 	-	<ul style="list-style-type: none"> ■ In Progress
003:Call Centre refurbishment	Bob Slade	25weeks	4/13/07	4/23/07	Low	<ul style="list-style-type: none"> ★ Easy to do business with ★ Being excellent at communications 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Competitive response ■ Competitive advantage 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Cost Avoidance 	<ul style="list-style-type: none"> ● Medium ● High 	<ul style="list-style-type: none"> ▼ 017:New Build Vs refurbishment ▼ 016:Extent of assets to be managed 	<ul style="list-style-type: none"> ■ In Progress

Мониторинг и обзор портфеля



- Обзор состояния портфеля в реальном времени
- Снижает необходимость в отчетности
- Быстрая смена приоритета или отмена неудачного проекта для снижения потерь
- Максимизация выгоды портфеля для бизнеса в отношении к затратам

История заказчика

О компании:

- 4 Штаб квартира в Стокгольме, одна из крупнейших банковских групп в Скандинавии с общим количеством частных клиентов более 9 млн и корпоративных клиентов 500,000

Инициативы бизнеса:

- 4 Улучшить качество принятия решений
- 4 Измерять ценность решений
- 4 Максимизировать ROI

Решение:

- 4 Swedbank выбрал Telelogic Focal Point для интегрированного подхода для поддержки сбора, просмотра, анализа информации о проектах и усиления качества принятия решений



*“Мы использовали наиболее популярный инструмент на сегодняшний день, и Focal Point **научил нас делать выбор** не только основываясь на административном подходе, но так же и **фокусируясь на ценностях и на принятии решения**”*

Bertil Lundberg, Senior VP, IT Control

Swedbank



Swedbank Case Story

Критерий успеха

- Стратегия организации должна быть основой для управления портфелем проектов
- Решения должны основываться на целевых оговоренных критериях
- Как количественные, так и качественные факторы должны быть включены в обзор портфеля проектов
- Создать метрики и основы в нескольких измерениях для принятия решений
- Бизнес процесс должен быть гибким для управления изменениями в проектах, стратегии и требованиях бизнеса
- Высокое вовлечение исполнителей
- Реализация управления портфелем проектов должна производиться при взаимодействии со всеми заинтересованными сторонами
- Прерывать «плохие» проекты «вчера»

Слово заказчикам...



Sony Ericsson

«Выпуск продукта всего лишь на неделю раньше может принести нам миллионные прибыли. Используя Focal Point, мы имеем возможность быстро принимать правильные, взвешенные и оперативные решения в любой фазе цикла разработки»

Stefan Munther, Sony Ericsson

ENEAA

«...теперь у нас есть возможность **приоритезировать потребности** наших заказчиков, которые видимы и понимаемы внутри всей организации. В результате мы имеем возможность создавать продукты нужного назначения, **в запланированные сроки и с меньшими издержками**, чем ранее. И все эти революционные преобразования стали нам доступны менее, чем через год»

Adrian Leufvén, VP Marketing, Enea Embedded Technology

... и добиться таких же успехов:



Управляя продукцией,
сократил время
выхода на 50 %.



На ранних стадиях
проектов время
принятия решений
сократилось на 80%



Focal Point способствовал
объединению людей с разными
мнениями, повысив эффективность
процесса принятия решений и
достижения консенсуса



Время планирования
релизов сократилось
с трех недель до 4-5
часов



Сократили проектные
затраты на 50 % и
обеспечили
прибыльность проектов на
80 %



QUESTIONS

Thank You

© Copyright IBM Corporation 2009. All rights reserved. The information contained in these materials is provided for informational purposes only, and is provided AS IS without warranty of any kind, express or implied. IBM shall not be responsible for any damages arising out of the use of, or otherwise related to, these materials. Nothing contained in these materials is intended to, nor shall have the effect of, creating any warranties or representations from IBM or its suppliers or licensors, or altering the terms and conditions of the applicable license agreement governing the use of IBM software. References in these materials to IBM products, programs, or services do not imply that they will be available in all countries in which IBM operates. Product release dates and/or capabilities referenced in these materials may change at any time at IBM's sole discretion based on market opportunities or other factors, and are not intended to be a commitment to future product or feature availability in any way. IBM, the IBM logo, Rational, the Rational logo, Telelogic, the Telelogic logo, and other IBM products and services are trademarks of the International Business Machines Corporation, in the United States, other countries or both. Other company, product, or service names may be trademarks or service marks of others.

