

„Target price“ model

aneb jak plánovat/dodávat/reportovat a vyhnout se překvapení

Štěpán Verecký



Agenda

- Štěpán Verecký
- 1995 – 2003 MFF UK, RNDr.
- Kariera v Unicornu
 - 12/1999 jsem nastoupil do Unicornu
 - Analytik, později Projektový manager
 - 2005 - 2015 Ředitel produkčního streamu
 - Velká řešení APS (RB), GATE (TB), POJ (ČSSZ), CPS (ČS), Multi-channel (Globus)
 - 2016 - 2021 Chief delivery manager
 - Dohled nad významnými projekty v energetice ČEPS, PRE, N4G a další
 - 2022 člen Top managementu Unicorn
- „Kdo to umí, ten to dělá. Kdo to neumí, ten to učí. Kdo to neumí učit, ten to řídí.“
😊



Téma

Projekty jsou často stručně zadané, očekávání veliká a každý chce dostat "za málo peněz hodně muziky".

Pokud zvolíme přístup „Fix time-Fix price“ a nedaří se, tak se utopíme ve změnových požadavcích a projekt dlouho plní plán až do chvíle předání do testů.

Pokud půjdeme cestou agilního vývoje a projekt na to není připravený, tak se utratí zdroje a dodávka skončí minimálním scopem.

Jak naplánovat a dodat s tím, že je daný jasný cíl a umíme si na projektu stav přiznat?
Zkusme model „Target price“.

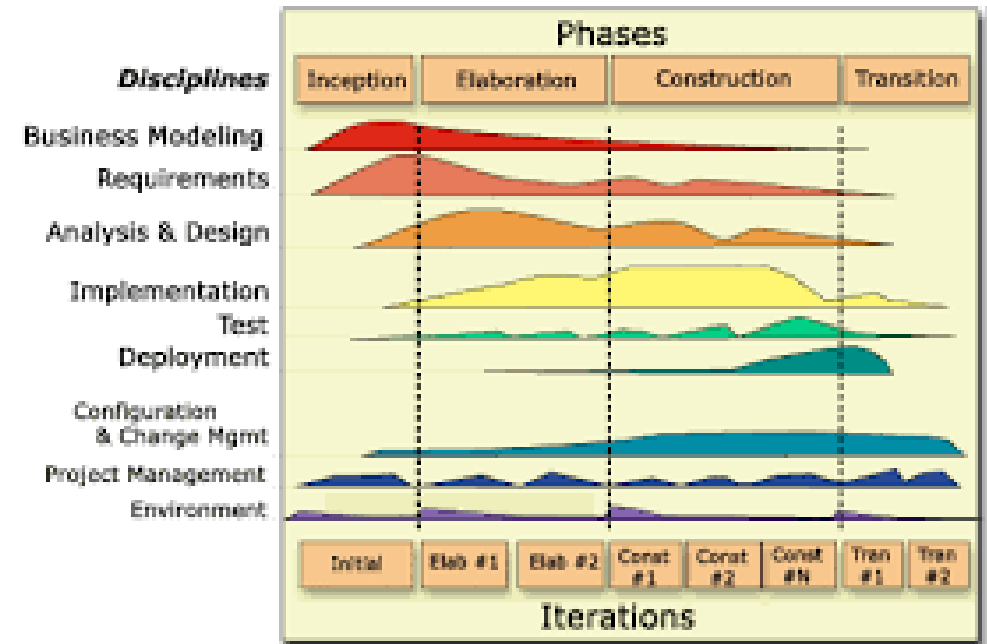


Fixed time-Fixed price vs. Agile



Tradiční dodávka SW řešení

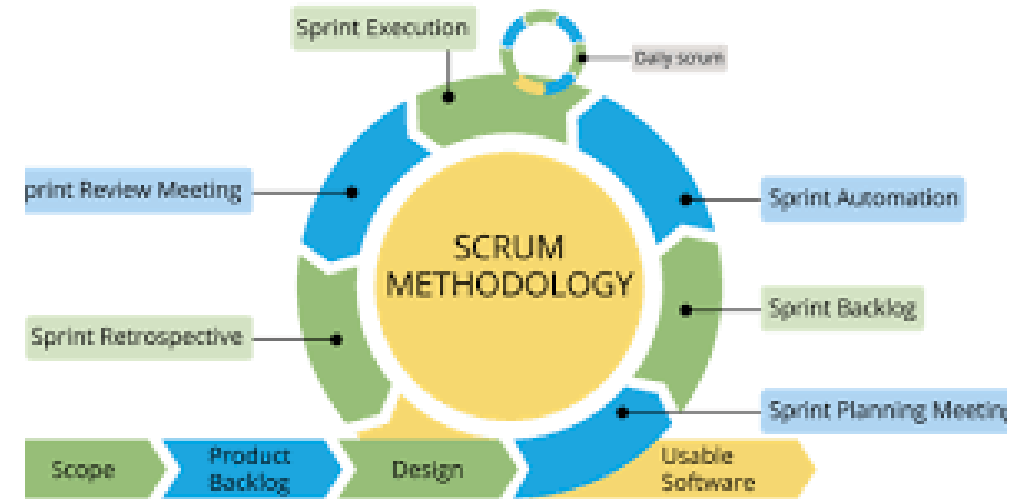
- RUP
- Fixed time-Fixed price model dodávky
- Předpokladem je „Dobré zadání“
- KKTR (kvalita-kvantita-termín-rozpočet)
- Toto nutně vede k řízení scope!
Tedy způsobu, jak dané řešení realizovat.
- Případně k řízení změnových požadavků a jejich dopadů do KKTR
- Úspěch projektu je závislý na eliminaci rizik, které jsme dokázali odhadnout na počátku.



Agilní způsob dodávky řešení

■ SCRUM

- Time and Material model spolupráce
- Dodávka je iterativní a inkrementální
- Požadavky jsou „řazené“ podle hodnoty, rizika, priority a nutnosti.
- „Manager“ jako kouč. Tým se samorganizuje.
- Jak určit, že má projekt hotovo? Resp. akceptace projektu na základě kritérií, které si v průběhu sám definoval.



Target price Model



Target Price model

- Alternativní model (kombinovaný model) – agilní přístup s plánem dodávek na základě definovaných objednávek



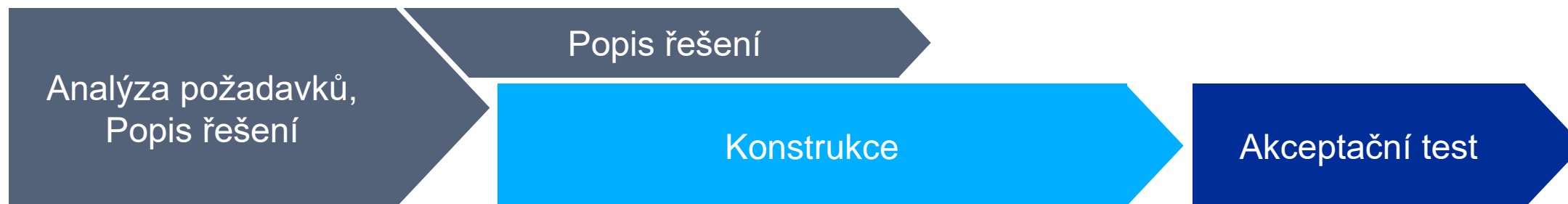
Project Steering 2000 – Agile order-based delivery

- Výsledek výzkumného programu vedeného Norskou Universitou pro vědy a technologie a předními průmyslovými partnery v Norsku
- Cílem je poskytnout pevný smluvní rámec pro dlouhodobou spolupráci
- Sdílená odpovědnost a finanční riziko.
- Zároveň jasně předdefinovaná dělba práce mezi zákazníkem a dodavatelem
- Základ pro sledování kvalitativních požadavků na vývojové služby namísto sledování pouze hodinové spotřeby dodavatele

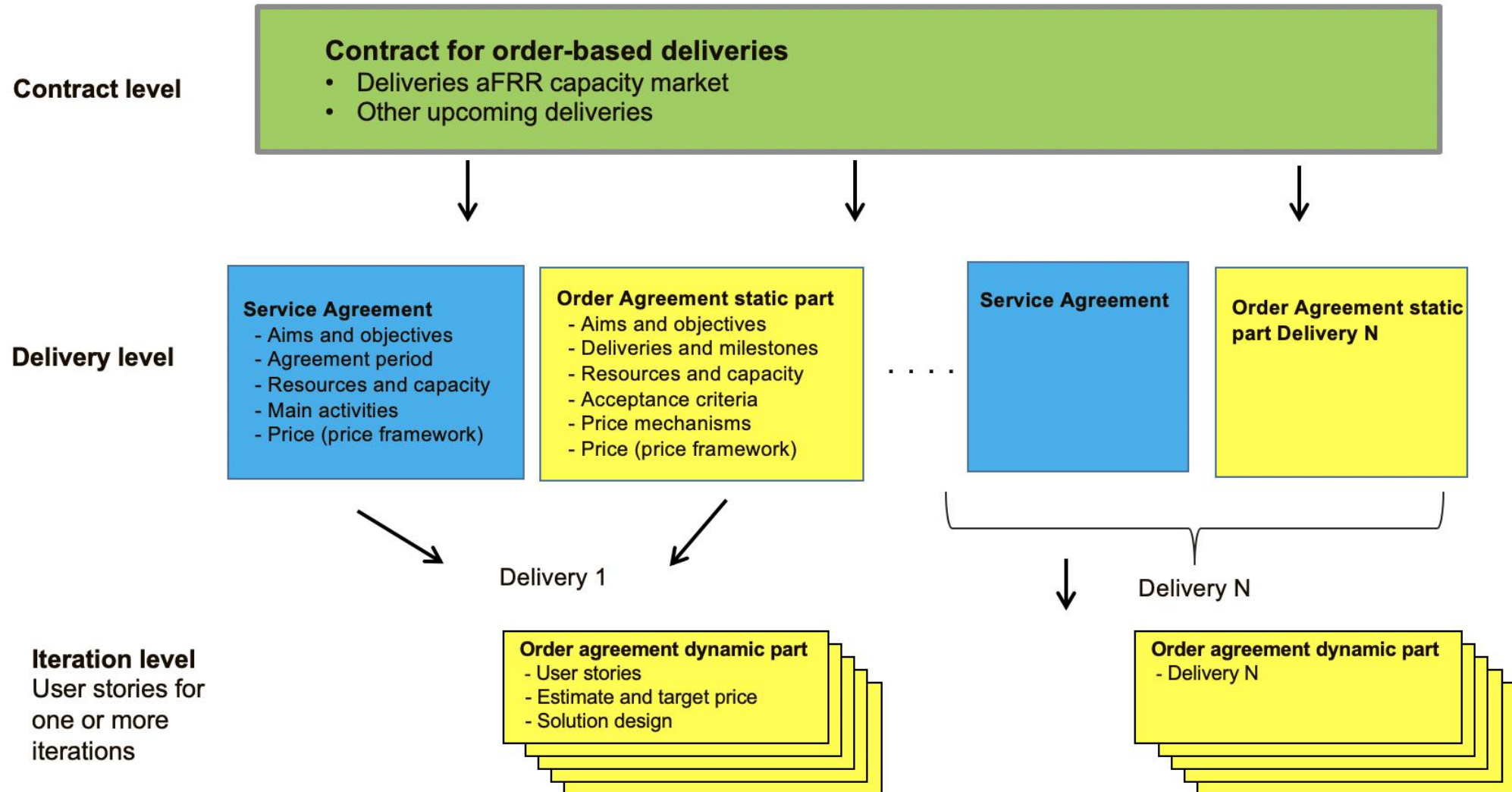
- Více informací <http://www.dataforeningen.no>

Proces dodávky

Hlavní proces	Hlavní odpovědnost	Cenový mechanismus pro dodavatelskou činnost
Analýza požadavků	Zákazník	Time and material
Popis řešení	Dodavatel	Time and material
Konstrukce	Dodavatel	Target price (fixed price and time and material is possible)
Akceptační test	Zákazník	Fixed price



Struktura spolupráce



Klíčové principy

Obecně

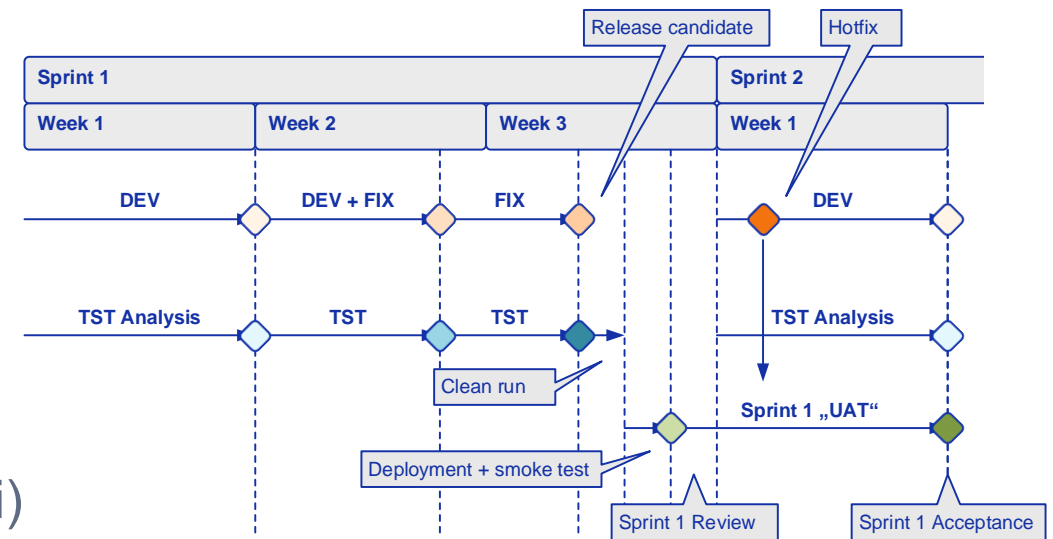
- Dodavatel je zapojen na počátku, již od fáze definování požadavků
- Dodavatel má právo neuzavřít objednávku na dodávku po analýze požadavků nebo po popisu řešení

„Target Price“ princip

- Pro dodávku dodavatel definuje cílovou cenu (cílové hodiny) a dodavatel financuje průběžný vývoj na základě časových výkazů
- Pokud dodavatel dodá řešení za méně hodin, než je cíl, 50 % rozdílu zaplatí zákazník jako motivaci
- Pokud dodavatel dodá řešení za více hodin, než je cíl, pak jsou všechny odpracované hodiny navíc placeny v 50% sazbě

Projekt

- Nastartování projektu (Start-up)
 - Jediný cíl - být připraven na Konstrukční fázi
 - Prototyp, GUI, Prostředí, Integrace, Testovací plán...
 - Samostatná objednávka a platební milník
- Konstrukční fáze
 - Dekompozice, odhady a průběžné vyhodnocování
 - Konstrukce je rozdělena na sprinty
 - Sprinty se skládají z testovatelných User Stories
 - Každá Story pokrývá několik požadavků
 - Stories jsou sestaveny z komponent
 - Komponenty se používají k odhadu „úsilí“ (pracnosti)
 - Po každém sprintu kontrolní testy



Zkušenost



Výhody a nevýhody

■ Počáteční obavy (zvěsti)

- Agile nelze řídit, nejsme na to připraveni... to nelze udělat

! Výzvy

- Krátké sprinty, nákladné chyby, „bez odpočinku“
- Scope mimo User stories
- Dynamické sdílení informací, složité/náročné na synchronizaci

+ Odměna

- Systematické a transparentní projektové řízení
- Efektivní vývojový process
- Integrita řešení od začátku do konce
- Klientem přijmané řešení

Děkuji

