



Mierzalne Wartości Projektu

ReQuest 2019 - Kasjan Kotynia



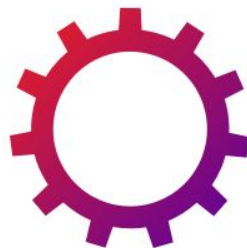
0 mnie

Kasjan Kotynia

<https://www.linkedin.com/in/kasjan-kotynia/>

- Współzałożyciel Useful Knowledge,
- Współorganizator WUD Silesia,
- Współtwórca Badaczy WUD Silesia,
- Analityk Biznesowy w firmie Euvic,
- Trener BA i QA.

 **USEFUL
KNOWLEDGE**



wud silesia



EUVIC:

Dlaczego?

W zależności od źródeł,

45%-68% projektów Agile kończy się porażką.



Źródła:

<http://www.ambyssoft.com/surveys/success2018.html>

<https://www.information-age.com/projects-continue-fail-alarming-rate-123470803/>

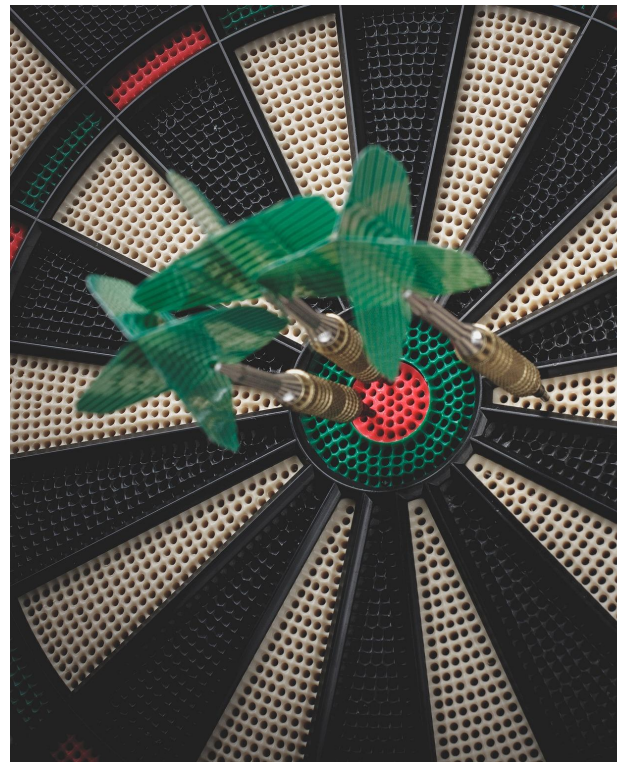
<https://www.infoq.com/articles/standish-chaos-2015>

<https://www.zdnet.com/article/study-68-percent-of-it-projects-fail/>

<https://www.forbes.com/sites/neilpatel/2015/01/16/90-of-startups-will-fail-heres-what-you-need-to-know-about-the-10/#2ac8deab6679>

https://www.standishgroup.com/sample_research_files/DemoPRBR.pdf

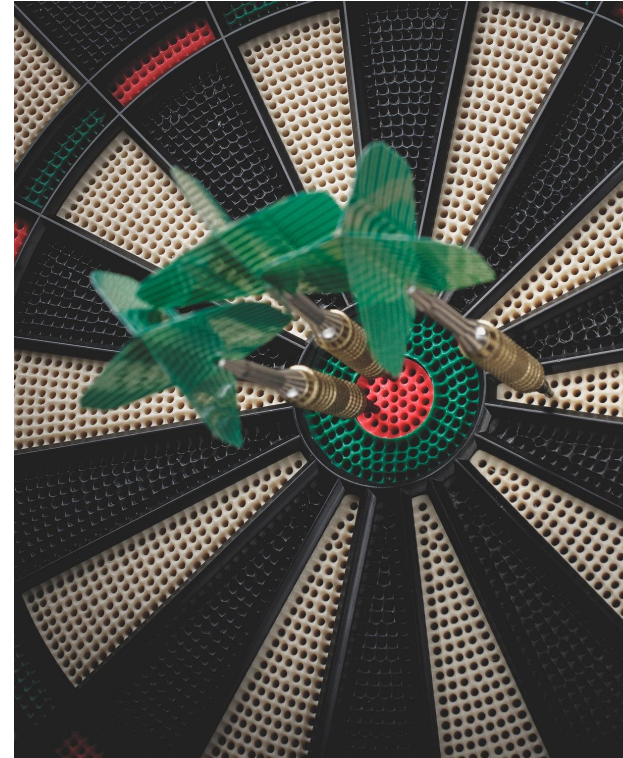
<https://www.youtube.com/watch?v=pCPDKIAMsCI>



Cel prezentacji

Chcę zwiększyć poziom projektów zakończonych sukcesem poprzez:

- Przedstawienie różnicy między dostarczaniem wartości, a strategiami dostarczania wartości,
- Przedstawienie systemu pełnego interesariuszy i sposobu zarządzania ich wartościami,
- Przedstawienie mechanizmu dekompozycji i kwantyfikacji wartości.



Czym jest wartość?



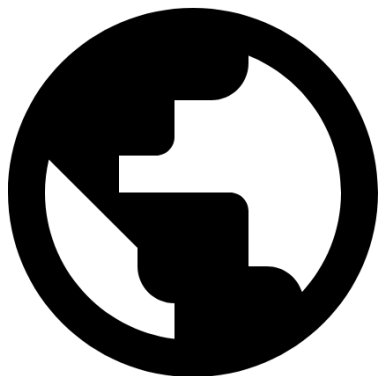
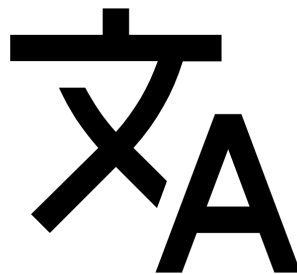
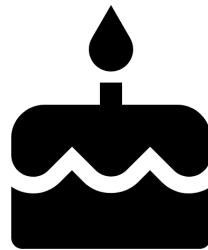
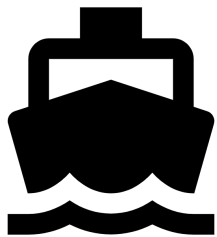
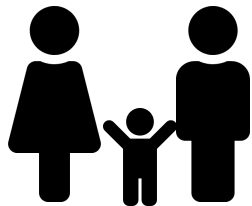
**Wartość to postrzegana korzyść.
Jest to korzyść, którą myślimy, że uzyskamy od czegoś.**

- Tom Gilb -

<http://concepts.gilb.com/definition-Value>



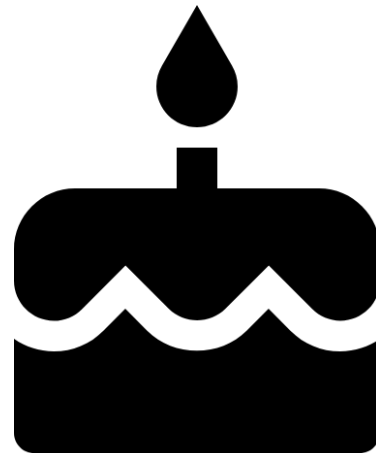
Różne rodzaje wartości



**Czy wszystko można
zmierzyć?**

Czy można zmierzyć wszystko?

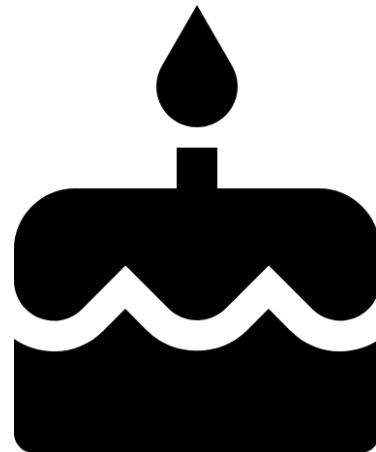
Czym jest dobre ciasto?



Czy można zmierzyć wszystko?

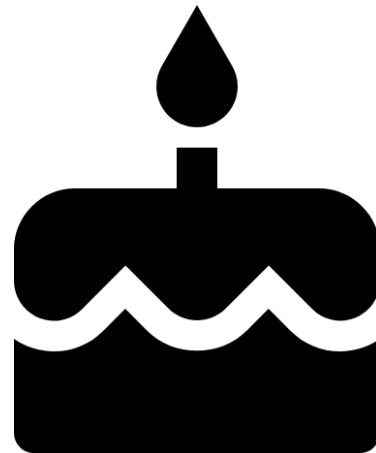
Tarta

**“Jak mu ostatnio zrobiłam
tartę, to się ze mną ożenił.”**



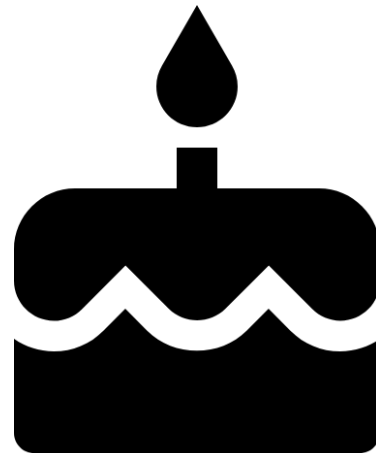
Czy można zmierzyć wszystko?

Duża porcja



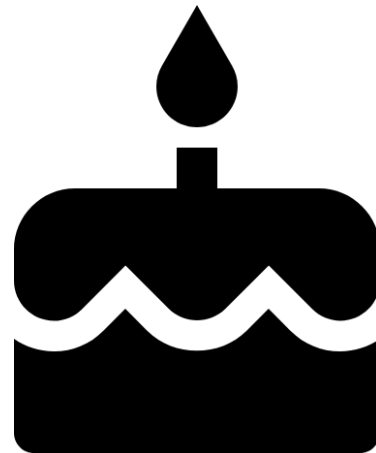
Czy można zmierzyć wszystko?

Bez rodzynek



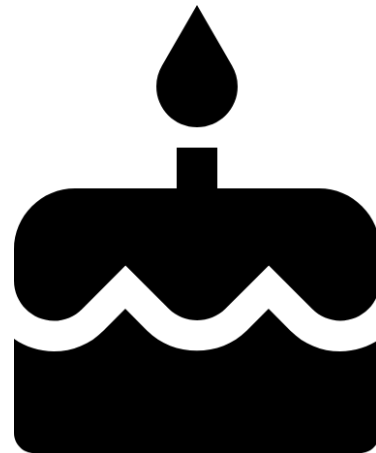
Czy można zmierzyć wszystko?

Musi być puszyste



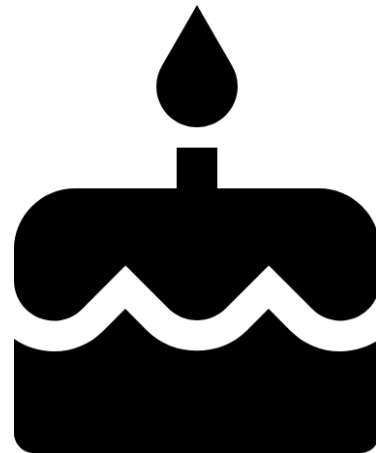
Czy można zmierzyć wszystko?

Nie za słodkie



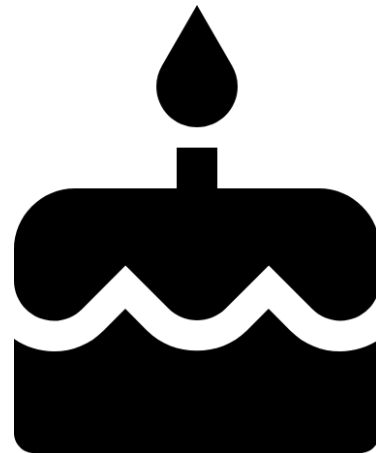
Czy można zmierzyć wszystko?

Bardzo słodkie!



Czy można zmierzyć wszystko?

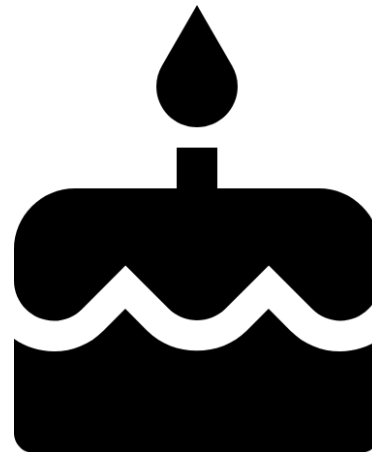
Z przyjaciółmi!



Czy można zmierzyć wszystko?

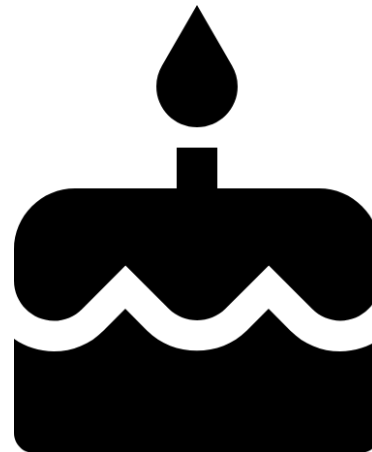
- Rodzaj składników – Procent każdego składnika
- Temperatura – Stopień Celsjusza
- Porcja ciasta – Gramy
- Gęstość – Gramy na cm^3
- Słodkość – Procent słodzika

- Kawa? – Tak/Nie
- Z przyjaciółmi? – Tak/Nie
- Wspólnie z rodziną? – Tak/Nie
- Czy trzeba po nim zmywać? – Tak/Nie



Czy można zmierzyć wszystko?

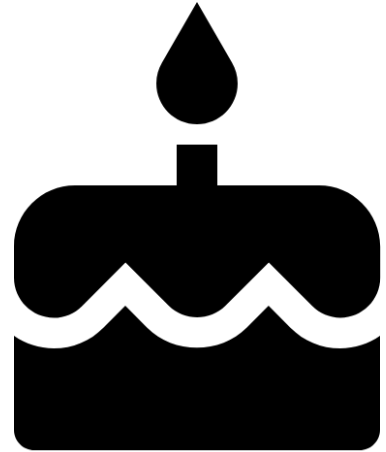
1. Jeżeli coś ma znaczenie, jest to wykrywalne / możliwe do zaobserwowania.



Source: Douglas W. Hubbard, „How To Measure Anything”, 2010

Czy można zmierzyć wszystko?

1. Jeżeli coś ma znaczenie, jest to wykrywalne / możliwe do zaobserwowania.
2. Jeżeli jest wykrywalne, może zostać wykryte jako ilość (lub zakres możliwych ilości).

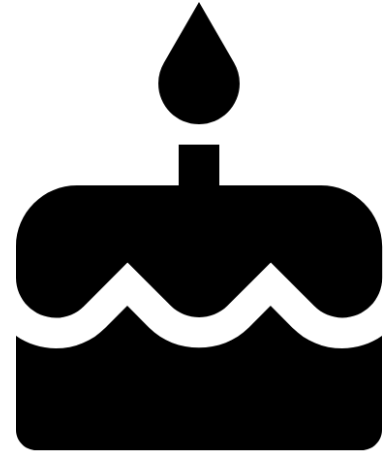


Source: Douglas W. Hubbard, „How To Measure Anything”, 2010

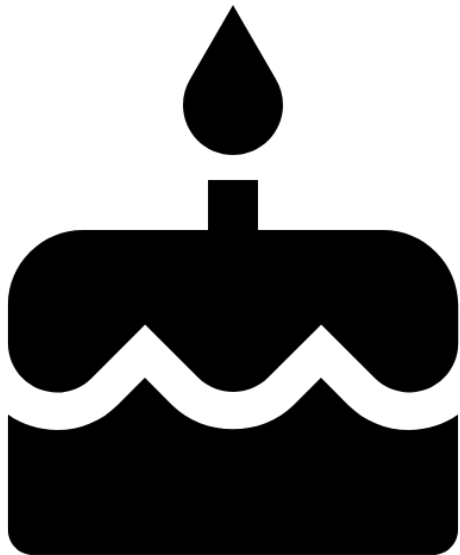
Czy można zmierzyć wszystko?

1. Jeżeli coś ma znaczenie, jest to wykrywalne / możliwe do zaobserwowania.
2. Jeżeli jest wykrywalne, może zostać wykryte jako ilość (lub zakres możliwych ilości).
3. Jeżeli można to wykryć jako zakres możliwych ilości, może być zmierzone.

Source: Douglas W. Hubbard, „How To Measure Anything”, 2010

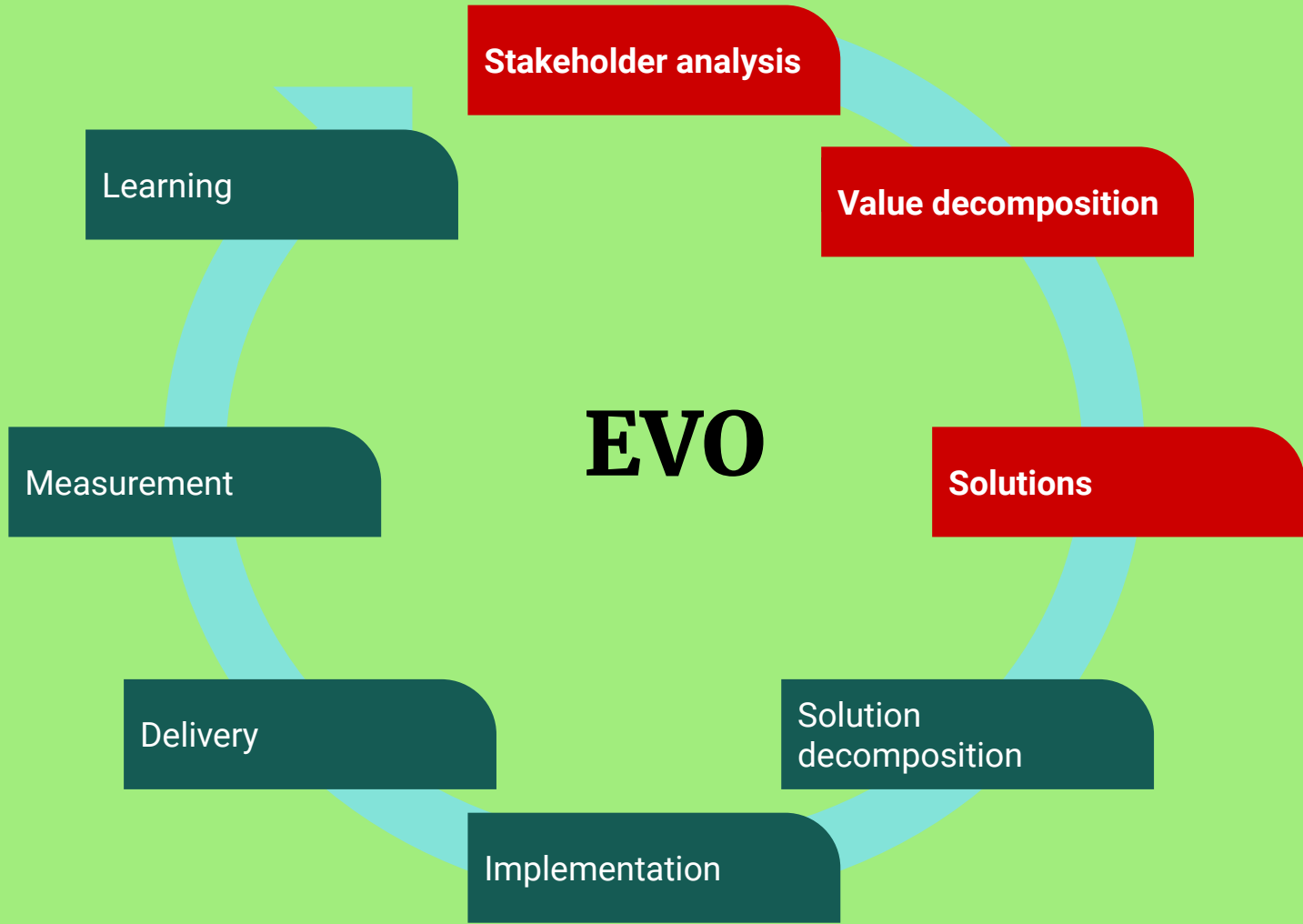


Czy można zmierzyć wszystko?



**Jeżeli coś ma znaczenie,
da się to zmierzyć.**







Definicja interesariusza



Interesariuszem nazywamy każdą osobę, grupę osób lub system, który chcemy zainteresować naszym projektem, lub który jest lub będzie nim zainteresowany.

- Tom Gilb -

<http://concepts.gilb.com/definition-Stakeholder>

Kim jesteśmy?

IT Company < >
We Care

Interesariusze projektu

Osoby:

- CEO,
- CFO,
- COO,
- CTO,
- ...

Grupy osób:

- Pracownicy,
- Menedżerowie,
- Zespół serwisowy,
- Trenerzy,
- Komitet sterujący,
- Zespół marketingowy,
- Prawnicy,
- ...

Interesariusze nieożywieni:

- Plany,
- Kultura,
- Standardy,
- Prawo,
- Sprzęt komputerowy,
- Serwery,
- ...

Interesariusze projektu

Osoby:

- CEO,
- CFO,
- COO,
- CTO,
- ...

Grupy osób:

- Pracownicy,
- Menedżerowie,
- Zespół serwisowy,
- Trenerzy,
- Komitet sterujący,
- Zespół marketingowy,
- Prawnicy,
- ...

Interesariusze nieożywieni:

- Plany,
- Kultura,
- Standardy,
- Prawo,
- Sprzęt komputerowy,
- Serwery,
- ...

Otoczenie:

- Wojna,
- Bankructwo,
- Brexit,
- Fuzje firm,
- Konkurencja,
- ...

Interesariusze projektu

Koszta:

- Coaching,
- Komunikacja,
- Spotkania,
- Szkolenia,
- Podróże służbowe,
-

Zarządzanie interesariuszami:


- Analiza,
- Wywiady,
- Spotkania Focusowe,
- Desktop Research,
- Identyfikacja interesariuszy,
- Badania,
- ...

Interesariusze klienta:

- Sponsor,
- Zespół projektowy,
- Użytkownicy,
- Klienci rozwiązania,
- Zagrożenia wewnętrzne organizacji,
- Budżet,
- Środowisko projektu klienta,
- ...



**Którzy
interesariusze są
najważniejsi?**



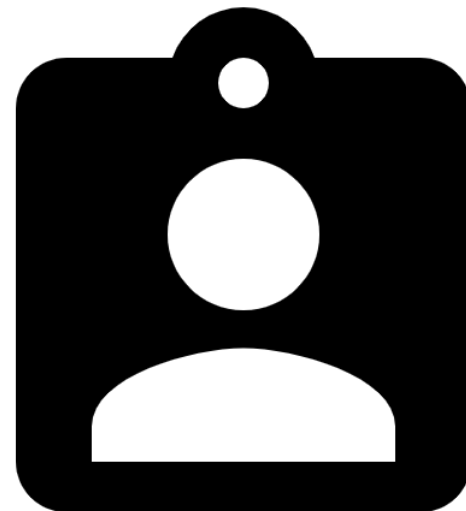
Krytyczni interesariusze

- Krytyczni interesariusze to ci, którzy mogą zdecydować o **sukcesie** lub **porażce** Twojego projektu,
- Jeśli nie znajdziesz krytycznych interesariuszy, **oni znajdą Ciebie!**
- Analiza interesariuszy to **nie jest jednorazowa czynność**. Jest to ewolucyjny, stopniowy i ciągły proces uczenia się przez organizację tego, kim (lub czym) są jego interesariusze

Źródła:

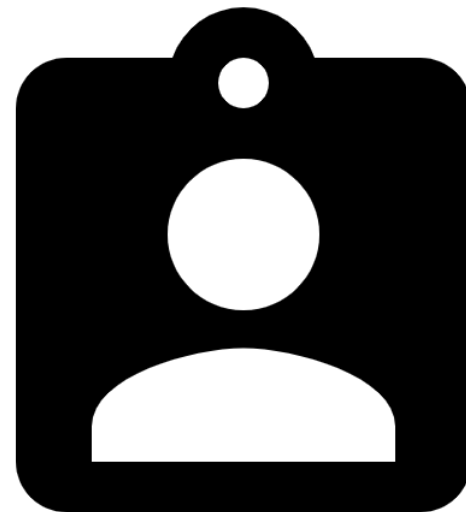
<http://concepts.gilb.com/definition-Stakeholder>

<https://nowy.me/blog/spojnosc-notatki-z-warsztatow-z-tomem-gilbem/>



Krytyczni interesariusze

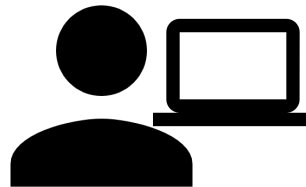
- **Prawo** - jeżeli nasz projekt nie będzie zgodny z prawem, nie zostanie dopuszczony do sprzedaży,
- **Klient** - jeżeli nie będzie zadowolony z wyników lub ze współpracy, stracimy projekt,
- **Nasza firma** - jeżeli nie będziemy zarabiać na projekcie lub będzie niezgodny z wartościami firmy, stracimy projekt,
- **Osoby kupujące rozwiązanie** - bez nich nie ma zysku,
- **Użytkownicy** - Niezadowoleni zwrócą się ku konkurencji,
- **Marketing** - skąd ludzie mają wiedzieć o produkcie/usłudze?
- **Inni interesariusze** - w zależności od projektu lub fazy projektu.



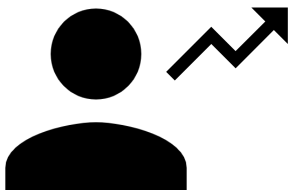
Identyfikacja wartości

IT Company < >
We Care

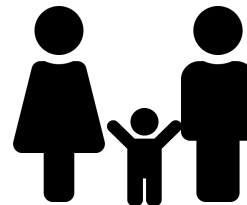
- Zysk,
- Troszczymy się o klienta i jego projekty,
- Troszczymy się o naszych ludzi,
- Troszczymy się o nasz region.



- Innowacyjne projekty,
- Samorozwój,
- Stabilność finansowa,
- Work-Life Balance.



- Budżet,
- Zobowiązania wobec partnerów,
- Terminy,
- Model biznesowy.

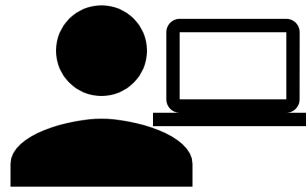


- Bezpieczeństwo,
- Zaufanie,
- Komfort pracy,
- Czas spędzony z rodziną.

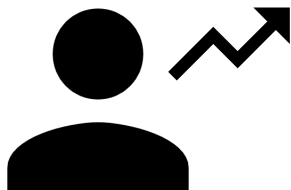
Identyfikacja wartości

IT Company < >
We Care

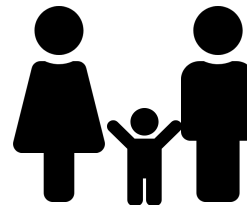
- Zysk,
- Troszczymy się o klienta i jego projekty,
- Troszczymy się o naszych ludzi,
- Troszczymy się o nasz region.



- Innowacyjne projekty,
- Samorozwój,
- Stabilność finansowa,
- Work-Life Balance.



- Budżet,
- Zobowiązania wobec partnerów,
- Terminy,
- Model biznesowy.



- Bezpieczeństwo,
- Zaufanie,
- **Komfort pracy,**
- Czas spędzony z rodziną.



Wybór wartości

Prawo:

- Certyfikacja

Nasza organizacja:

- Zysk,
- Troska o projekt klienta,
- Troska o pracowników,

Klient:

- Budżet,
- Terminy,
- Opłacalność projektu,

Użytkownicy:

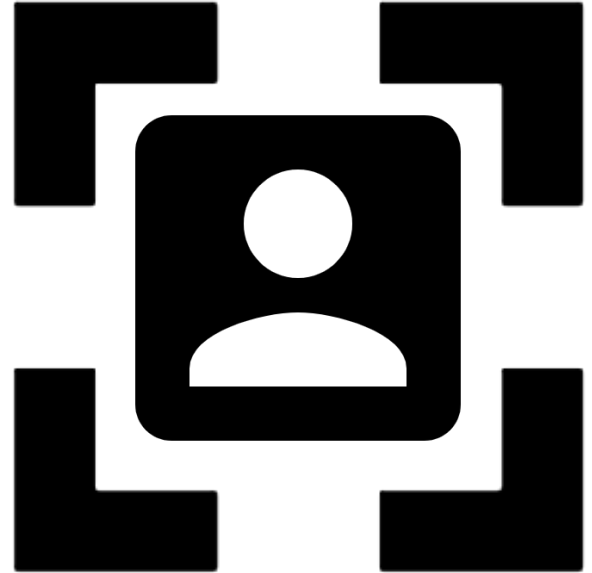
- Komfort pracy,

Standardy:

- Standardy jakościowe,

Nasi pracownicy:

- Wymagania i analiza.



Wybór wartości

Prawo:

- Certyfikacja

Nasza organizacja:

- Zysk,
- Troska o projekt klienta,
- Troska o pracowników,

Klient:

- Budżet,
- Terminy,
- Opłacalność projektu,

Użytkownicy:

- **Komfort pracy,**

Standardy:

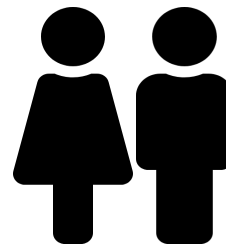
- Standardy jakościowe,

Nasi pracownicy:

- Wymagania i analiza.



Dekompozycja komfortu pracy



- **Minimalizacja szansy na popełnienie pomyłki,**
- Minimalizacja czasu wymaganego do zakończenia wykonywania zadania,
- Krótszy czas potrzebny na naukę narzędzi i procesów wymaganych do wykonywania zadań,
- Brak potrzeby pracy po godzinach,
- Znajomość zasad i konsekwencji podejmowanych decyzji,
- Narzędzia wykorzystywane do pracy działają dobrze,
- Jasna informacja o zmianach w procedurach,
- Dobrze zaprojektowane stanowisko pracy,
- ...

Kwantyfikacja

Poziom ambicji: Minimalizacja szansy na popełnienie pomyłki

Skala:

Średnia liczba [**niepoprawnych wyników**] [**działań**] wykonanych przez jednego [**pracownika przedsiębiorstwa**], które powodują [**negatywne konsekwencje**] we [**współpracy**] pomiędzy [**przedsiębiorstwem**], a jego [**interesariuszami**] w przeciągu jednego miesiąca.

Dekompozycja skali:

Niepoprawny wynik = {Błąd na fakturze, Brak zapłaty faktury na czas, Przygotowanie podwójnej faktury, Błędny adresat maila lub poczty tradycyjnej, Brak lub [**długi czas odpowiedzi**] na maila [**partnera biznesowego**]}

Długi czas odpowiedzi - {Powyżej 1 dnia roboczego, Powyżej 1 godziny, Powyżej tygodnia}

Partner biznesowy = {Osoba fizyczna lub prawna prowadząca współpracę z [**przedsiębiorstwem**]}

Działania = {Obsługa sprzedaży, obsługa faktur}

Pracownik przedsiębiorstwa = {Pracownik działu księgowości, Pracownik działu customer relation, Pracownik działu prawnego, ...}

Negatywne konsekwencje = {Przerwanie współpracy, Działanie niezgodne z [**treścią umowy**], Działanie niezgodne z prawem}

Treść umowy = {<Odnosnik>}

Współpraca = {Współdziałanie z [**Interesariuszem**] na rzecz osiągnięcia wspólnego celu zawartego w [**treści umowy**]}

Przedsiębiorstwo = {Organizacja korzystająca z dostarczonego przez Naszą Firmę rozwiązania}

Interesariusz = {[**Partnerzy biznesowi**], Klienci}

Kwantyfikacja

Poziom ambicji: Minimalizacja szansy na popełnienie pomyłki

Skala:

Średnia liczba [**niepoprawnych wyników**] [**działań**] wykonanych przez jednego [**pracownika przedsiębiorstwa**], które powodują [**negatywne konsekwencje**] we [**współpracy**] pomiędzy [**przedsiębiorstwem**], a jego [**interesariuszami**] w przeciągu jednego miesiąca.

Wybór parametrów skali:

Średnia liczba błędów na fakturze przy obsłudze faktur pracownika działu księgowości, które powodują działania niezgodne z treścią umowy we [**współpracy**] pomiędzy [**przedsiębiorstwem**], a jego partnerami biznesowymi w przeciągu jednego miesiąca.

Kwantyfikacja

Poziom ambicji: Minimalizacja szansy na popełnienie pomyłki

Wybór parametrów skali:

Średnia liczba błędów na fakturze przy obsłudze faktur pracownika działu księgowości, które powodują działania niezgodne z treścią umowy we [współpracy] pomiędzy [przedsiębiorstwem], a jego Partnerami biznesowymi w przeciągu jednego miesiąca.

Kwantyfikacja

Poziom ambicji: Minimalizacja szansy na popełnienie pomyłki

Wybór parametrów skali:

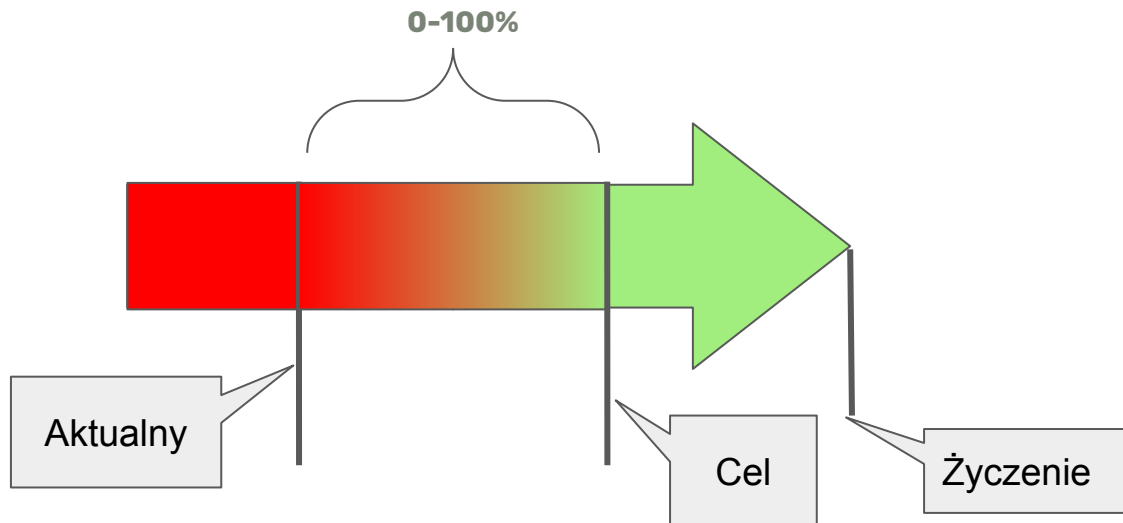
Średnia liczba błędów na fakturze przy obsłudze faktur pracownika działu księgowości, które powodują działania niezgodne z treścią umowy we [współpracy] pomiędzy [przedsiębiorstwem], a jego Partnerami biznesowymi w przeciągu jednego miesiąca.

Poziomy skali:

Zyczenie: 0 błędów

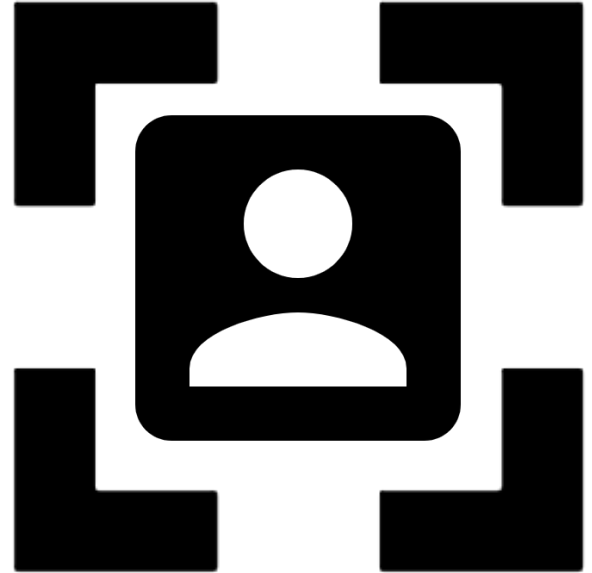
Cel: Poniżej 5 błędów

Aktualny: 20 błędów



Kwantyfikacja najważniejszych wartości

- Wiemy gdzie jesteśmy,
- Wiemy w jakim kierunku mamy dążyć,
- Wiemy w jaki sposób możemy wartość zmierzyć,
- Wiemy w jaki sposób możemy udowodnić, że wartość została dostarczona,
- Wiemy, kiedy zakończyć pracę,
- Nie pomijamy najważniejszych interesariuszy projektu.





Generowanie strategii

Cele \ Strategie	Strategia 1	Strategia 2	Strategia ...	Strategia m
Cel 1	Estymacja	Estymacja	Estymacja	Estymacja
Cel 2	Estymacja	Estymacja	Estymacja	Estymacja
Cel	Estymacja	Estymacja	Estymacja	Estymacja
Cel n	Estymacja	Estymacja	Estymacja	Estymacja

Generowanie strategii

Cele \ Strategie						
Liczba pomyłek 20 -> 5						
Czas zadania 40m -> 15m						
Liczba nadgodzin 20h->0h						

Generowanie strategii

Cele \ Strategie	Autouzupelnianie danych					
Liczba pomyłek 20 -> 5	66% 20 -> 10					
Czas zadania 40m -> 15m	100% 40m -> 15m					
Liczba nadgodzin 20h->0h	70% 20h -> 6h					

Skąd wiemy?
Czy jesteśmy pewni?
Czy możemy to zweryfikować?

Generowanie strategii

Cele \ Strategie	Autouzupelnianie danych	Weryfikacja faktur na ządanie				
Liczba pomyłek 20 -> 5	66% 20 -> 10	100% 20 -> 5				
Czas zadania 40m -> 15m	100% 40m -> 15m	-80% 40m -> 60m				
Liczba nadgodzin 20h->0h	70% 20h -> 6h	-50% 20h -> 30h				

Niektóre strategie będą negatywnie wpływały na inne cele!
Czy warto poświęcać inne wartości?

Generowanie strategii

Cele \ Strategie	Autouzupelnianie danych	Weryfikacja faktur na żądanie	Lista błędów			
Liczba pomyłek 20 -> 5	66% 20 -> 10	100% 20 -> 5	0% 20 -> 20			
Czas zadania 40m -> 15m	100% 40m -> 15m	-80% 40m -> 60m	0% 40m -> 40m			
Liczba nadgodzin 20h->0h	70% 20h -> 6h	-50% 20h -> 30h	0% 20h -> 20h			

Niektóre strategie mogą nie mieć wpływu na żaden cel.

Generowanie strategii

Cele \ Strategie	Autouzupelnianie danych	Weryfikacja faktur na żądanie	Lista błędów	Szkolenie	Video tutoriale	Zwiększenie zatrudnienia
Liczba pomyłek 20 -> 5	66% 20 -> 10	100% 20 -> 5	0% 20 -> 20	66% 20 -> 10	33% 20 -> 15	113% 20 -> 3
Czas zadania 40m -> 15m	100% 40m -> 15m	-80% 40m -> 60m	0% 40m -> 40m	40% 40m -> 30m	20% 40m -> 35m	-40% 40m -> 50m
Liczba nadgodzin 20h->0h	70% 20h -> 6h	-50% 20h -> 30h	0% 20h -> 20h	30% 20h -> 16h	10% 20h -> 18h	100% 20h -> 0h

Generowanie strategii

Cele \ Strategie	Autouzupelnianie danych	Weryfikacja faktur na żądanie	Lista błędów	Szkolenie	Video tutoriale	Zwiększenie zatrudnienia
Liczba pomyłek 20 -> 5	66% 20 -> 10	100% 20 -> 5	0% 20 -> 20	66% 20 -> 10	33% 20 -> 15	113% 20 -> 3
Czas zadania 40m -> 15m	100% 40m -> 15m	-80% 40m -> 60m	0% 40m -> 40m	40% 40m -> 30m	20% 40m -> 35m	-40% 40m -> 50m
Liczba nadgodzin 20h->0h	70% 20h -> 6h	-50% 20h -> 30h	0% 20h -> 20h	30% 20h -> 16h	10% 20h -> 18h	100% 20h -> 0h
Suma wpływu	236%	-30%	0%	136%	63%	173%

Generowanie strategii

Cele \ Strategie	Autouzupelnianie danych	Weryfikacja faktur na żądanie	Lista błędów	Szkolenie	Video tutoriale	Zwiększenie zatrudnienia
Liczba pomyłek 20 -> 5	66% 20 -> 10	100% 20 -> 5	0% 20 -> 20	66% 20 -> 10	33% 20 -> 15	113% 20 -> 3
Czas zadania 40m -> 15m	100% 40m -> 15m	-80% 40m -> 60m	0% 40m -> 40m	40% 40m -> 30m	20% 40m -> 35m	-40% 40m -> 50m
Liczba nadgodzin 20h->0h	70% 20h -> 6h	-50% 20h -> 30h	0% 20h -> 20h	30% 20h -> 16h	10% 20h -> 18h	100% 20h -> 0h
Suma wpływu	236%	-30%	0%	136%	63%	173%
Koszt implementacji	50.000\$	60.000\$	30.000\$	10.000\$	13.000\$	5.000\$

Generowanie strategii

Cele \ Strategie	Autouzupelnianie danych	Weryfikacja faktur na żądanie	Lista błędów	Szkolenie	Video tutoriale	Zwiększenie zatrudnienia
Liczba pomyłek 20 -> 5	66% 20 -> 10	100% 20 -> 5	0% 20 -> 20	66% 20 -> 10	33% 20 -> 15	113% 20 -> 3
Czas zadania 40m -> 15m	100% 40m -> 15m	-80% 40m -> 60m	0% 40m -> 40m	40% 40m -> 30m	20% 40m -> 35m	-40% 40m -> 50m
Liczba nadgodzin 20h->0h	70% 20h -> 6h	-50% 20h -> 30h	0% 20h -> 20h	30% 20h -> 16h	10% 20h -> 18h	100% 20h -> 0h
Suma wpływu	236%	-30%	0%	136%	63%	173%
Koszt implementacji	50.000\$	60.000\$	30.000\$	10.000\$	13.000\$	5.000\$
Wpływ/Koszta	4,7	-0,5	0	13,6	4,8	34,6

Generowanie strategii

Cele \ Strategie	Autouzupelnianie danych	Weryfikacja faktur na żądanie	Lista błędów	Szkolenie	Video tutoriale	Zwiększenie zatrudnienia
Liczba pomyłek 20 -> 5	66% 20 -> 10	100% 20 -> 5	0% 20 -> 20	66% 20 -> 10	33% 20 -> 15	113% 20 -> 3
Czas zadania 40m -> 15m	100% 40m -> 15m	-80% 40m -> 60m	0% 40m -> 40m	40% 40m -> 30m	20% 40m -> 35m	-40% 40m -> 50m
Liczba nadgodzin 20h->0h	70% 20h -> 6h	-50% 20h -> 30h	0% 20h -> 20h	30% 20h -> 16h	10% 20h -> 18h	100% 20h -> 0h
Suma wpływu	236%	-30%	0%	136%	63%	173%
Koszt implementacji	50.000\$	60.000\$	30.000\$	10.000\$	13.000\$	5.000\$
Wpływ/Koszta	4,7	-0,5	0	13,6	4,8	34,6

Inne przykłady - Wybór serwera cloud

Cele \ Strategie	Azuril Cloud	Amazing Cloud	uCloud
Deklarowany czas działania w tygodniu 160h -> 167,5h	165h 66%	167h 93%	160h 0%
Czas wymagany do rozbudowy 4 dni -> 1h	30 min 100,5%	20 min 100,3%	1 h 100%
Maksymalna liczba transakcji na minutę 200 -> 400	600/min 200%	350/min 75%	450/min 125%
Suma wpływu	366,5%	268,3%	225%
Koszt miesięczny	15.000\$	10.000\$	5.000\$
Wpływ/Koszta	24,4	26,8	45

Inne przykłady - Strategia testowa

Cele \ Strategie	Testy API	Automatyczne testy funkcjonalne	Szkolenie DEV i QA
Czas testów regresji 200 h -> 100 h	?	?	?
Liczba krytycznych błędów na produkcji 10 -> 2	?	?	?
Liczba release w miesiącu	?	?	?
Suma wpływu	?	?	?
Koszt implementacji	?	?	?
Wpływ/Koszta	?	?	?

Impact Estimation Table

- Dowiadujemy się czego nie wiemy,
- Porównujemy strategie do wielu obiektywnych wartości,
- Zapraszamy osoby, które pozwolą nam wyestymować konkretne braki wiedzy,
- Wiemy gdzie musi zostać pogłębiona analiza lub z kim przedyskutować aktualne estymacje,
- Brak wiedzy to ryzyko, którym możemy zarządzić,
- Wydaje się, że podany proces jest trudny i czasochłonny, ale uzyskanie klarowności wymaga pracy i zaangażowania,
- Weryfikacja dostarczenia wartości nastąpi prędzej czy później. Zróbcie to Wy, zanim to zrobi za Was klient, rynek, konkurencja, prawo, użytkownik, CEO, itd.



Dekompozycja strategii

- Co musimy zrobić, żeby interesariusz otrzymał wartość?
- Jakie warunki muszą być spełnione, żeby uznać, że projekt się zakończył?
- Jakimi widzimy ryzyka i dlaczego?
- Kto jest odpowiedzialny za nasz projekt?
- Dlaczego uważamy, że podane przez nas estymacje są dobre? Na jakiej podstawie?
- Czy mamy dowody na to, że podane przez nas strategie wspomogą cel? Czy możemy taki dowód uzyskać?
- Czy dany projekt wygeneruje dla nas zysk?
- Co się wydarzy, jeżeli nie spełnimy oczekiwań?

Źródło: <http://concepts.gilb.com/dl24>

Dekompozycja strategii

- Business Model,
- High Level Design,
- Analiza rynku,
- Stakeholder Stories,
- Estymacje,
- Kamienie Milowe,
- Potrzebni ludzie i umiejętności,
- Wymagane zasoby,
- Plan weryfikacji.

Wytwórz, dostarcz, mierz, wyciągaj wnioski

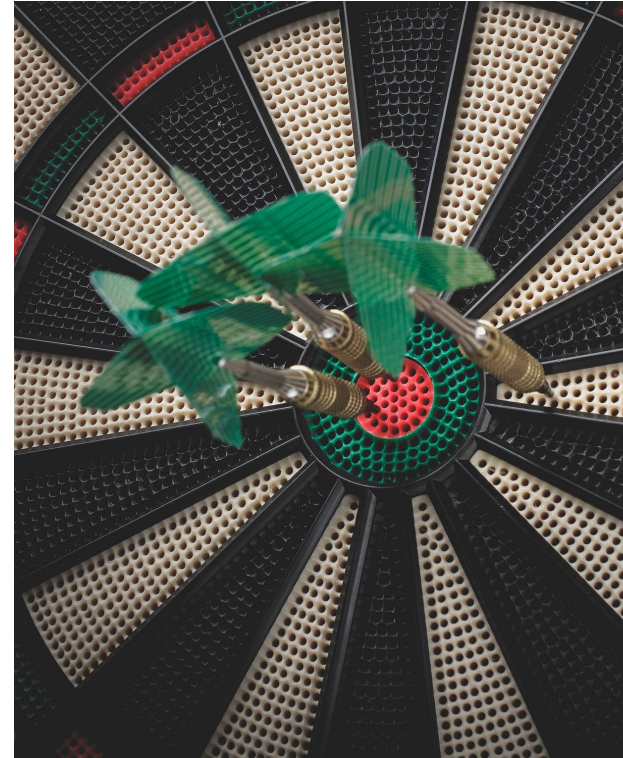


Facts are stubborn things; and whatever may be our wishes, our inclinations, or the dictates of our passions, they cannot alter the state of facts and evidence.

- John Adams (1735-1826), 2nd President of US

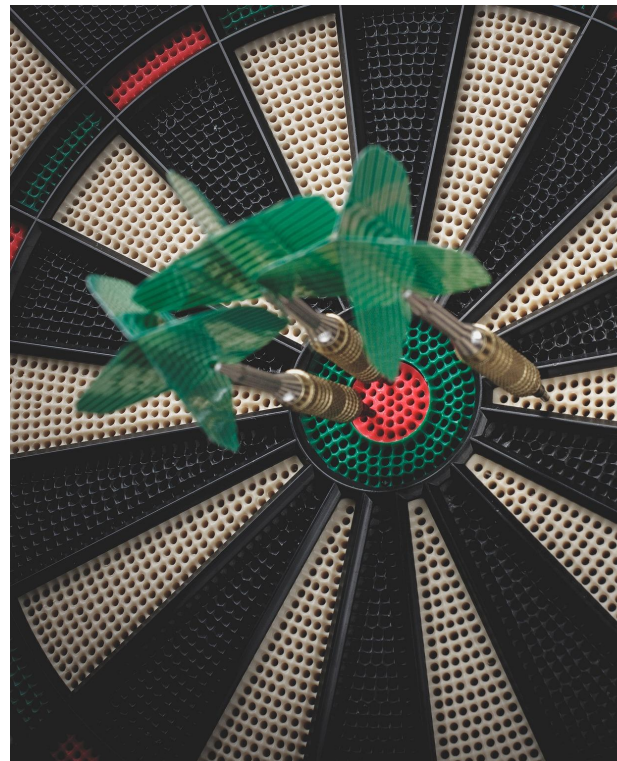
Podsumowanie

- Przedstawić różnicę między dostarczaniem wartością, a strategiami jej dostarczania,
 - Najpierw przemyśl jaką zmianę i wartość chcesz dostarczyć oraz komu. Potem dopiero w jaki sposób chcesz do tego doprowadzić.
- Przedstawić system pełen interesariuszy i sposób zarządzania ich wartościami,
 - Pracujemy w skomplikowanych systemach, w których zaangażowanych jest bardzo wiele interesariuszy, nie pomijajmy ich,
- Przedstawić mechanizmy dekompozycji i kwantyfikacji wartości.
 - “Mystification is simple; clarity is the hardest thing of all.” - Julian Barnes



Jak poćwiczyć?

- **Zostaliśmy wybrani jako jedna ze strategii**
 - Jakie mierniki spowodowały, że to my zostaliśmy wybrani?
 - Które były kluczowe?
- **Jakie są cele i wartości firmy?**
 - Jaka jest ich definicja?
 - Jak są mierzone?
- **Co wytwarzane przez nas narzędzie ma zmienić?**
 - Czy otrzymaliście taką informację?
- **Podejmowanie decyzji o wyborze narzędzia:**
 - Który interesariusz jaką wartość otrzyma?
 - Jak chcesz udowodnić, że korzyść została dostarczona?
 - Jaki jest aktualny stan miernika, który chcesz zmienić?



Dziękuję za uwagę

Zapraszam do kontaktu



Kasjan Kotynia

kasjan.kotynia@gmail.com

<https://www.linkedin.com/in/kasjan-kotynia/>

<https://usefulknowledge.pl/>

<https://wudsilesia.pl/>

