Smidig prosjekt- og porteføljestyring i Telenor Norge

Jan 2020

Jens Mosbergvik, Head of Operational Support, Telenor

telenor

1

Content

1. Bakgrunn: Telenor

2. Analytics og AI prosjekter i Telenor

3. Telenor Porteføljestyring 2020 – For å kunne jobbe mer smidig

2


Telenor Norway
Mob subs: 2.9 million
Founded: 1855
Market position: 1 *
Telenor Sweden
Mob subs: 2.8 million
Entry: 2001
Market position: 3 *
Telenor Denmark
Mob subs: 1.6 million
Entry: 2004
Market position: 2 *
DNA
Mob subs: 2.7 million
Entry: 2019
Market position: 3 *
Where we operate
183 million mobile subscribers
More than 19,000 employees
Grameenphone Bangladesh
Mob subs: 75.7 million
Entry: 1996
Market position: 1 *
Dtac
Thailand
Mob subs: 20.4 million
Entry: 2000
Market position: 3 *
Telenor Pakistan
Mob subs: 44.4 million
Entry: 2004
Market position: 2 *
Telenor Myanmar
Mob subs: 21.5 million
Entry: 2013
Market position: 2 *
Digi Malaysia
Mob subs:11.3 million
Entry: 1999
Market position: 1 *
3

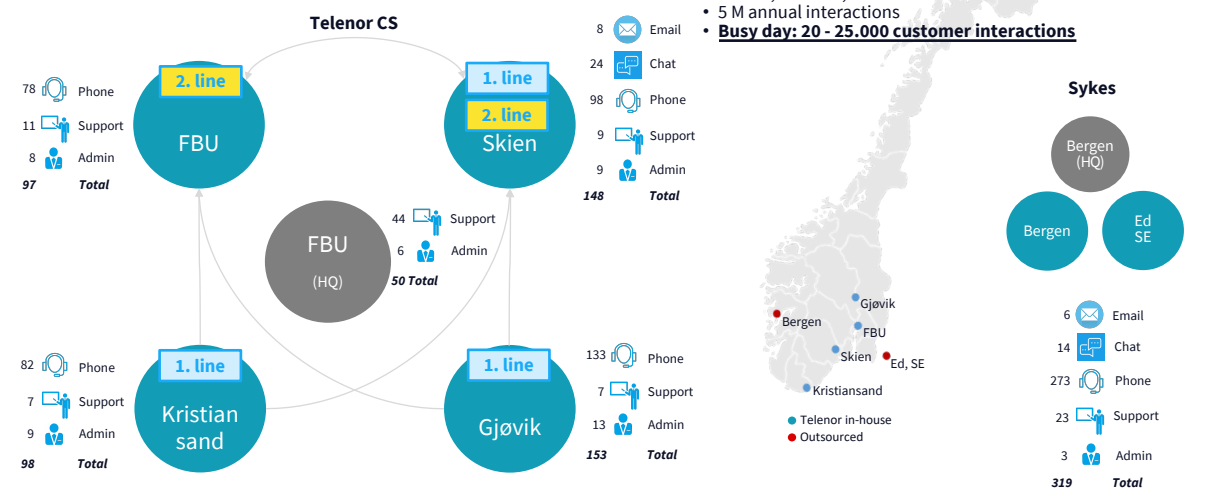
3


Telenor's history through technological shifts
Digital
Digital technology enabling connectivity, new services, and delivery & distribution of existing offerings in new and more efficient ways. Impacting mobile and fixed offerings.
Mobile
The introduction of the mobile 'era' implied a new Telenor with new business models and offerings.
Fixed
The foundation Telenor was built on: connectivity.
Initially fixed telephony. Has later expanded to broadband and satellite services.
Tele
Telenor
Time
4

4

Bakgrunn: Telenor Kundeservice

- Telenor Norway consumer market
- 865 persons
- 6 locations
- Mobile, Internet, TV
- 5 M annual interactions
- **Busy day: 20 - 25.000 customer interactions**



- Total 546 persons
- 3.6 M annual interactions

- Total 319 persons
- 1.4 M annual interactions

5

Analytics og AI prosjekter i Telenor

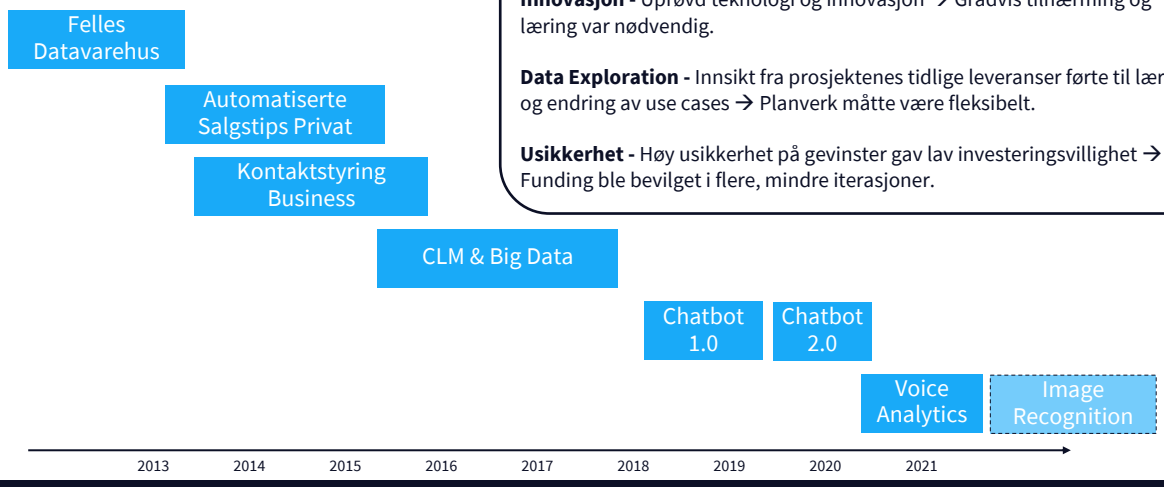
Utfordring & Hva skjedde?

Ingen av prosjektene frem til 2018 holdt opprinnelig plan eller budsjett

Innovasjon - Uprøvd teknologi og innovasjon → Gradvis tilnærming og læring var nødvendig.

Data Exploration - Innsikt fra prosjektenes tidlige leveranser førte til læring og endring av use cases → Planverk måtte være fleksibelt.

Usikkerhet - Høy usikkerhet på gevinster gav lav investeringsvillighet → Funding ble bevilget i flere, mindre iterasjoner.



6

Erfaringer og suksessfaktorer med Agile prosjekter

Erfaringer

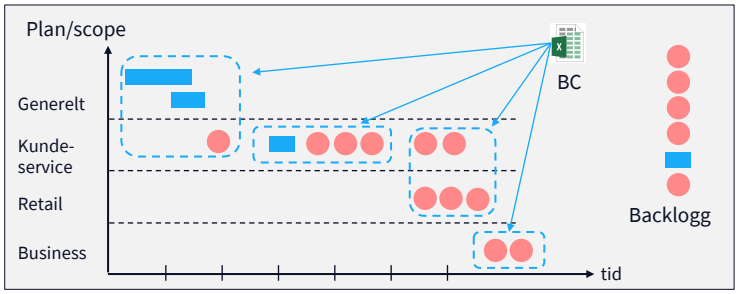
- Skille på «blå» og «røde» leveranser.
- Flere selvstendige faser og fundingpakker.
- Ikke bite over for mye om gangen. Må ha anledning til å lære/justere.
- Levere noe viktig tidlig; Læring, $, synlig, bekreftende for konseptet.
- Felles struktur i leveranseplan og business case.
- Forståelse av agile spilleregler.
- Periodiske Timebox reviews (replanlegging, omfangstyring)
- Forretningsorientert leveranseplan med backlog funksjonalitet
- Prosjektleder og stakeholders må ha likeverdig sterk forståelse av planverket
- Planverk må kunne endres ofte, raskt og enkelt med minimal tids- og ressursbruk der endringer i gevinstbildet kommer tydelig frem

Scope / krav



Overordnet Business case

Leveranseplan med flere faser/funding pakker



8

Telenors porteføljestyring har noen utfordringer

→ 2019 Utfordringer

- Sum av prosjekter har varierende ressursbehov. Vanskelig for IT å ha riktig kapasitet til riktig tid.
- Mye utskiftning av ressurser / tapt kompetanse. Utviklingseffektivitet reduseres.

- ~50% eksterne IT ressurser/konsulenter, en reservekapasitet tiltenkt prosjekter.
- Capex er knyttet til enkeltprosjekter.

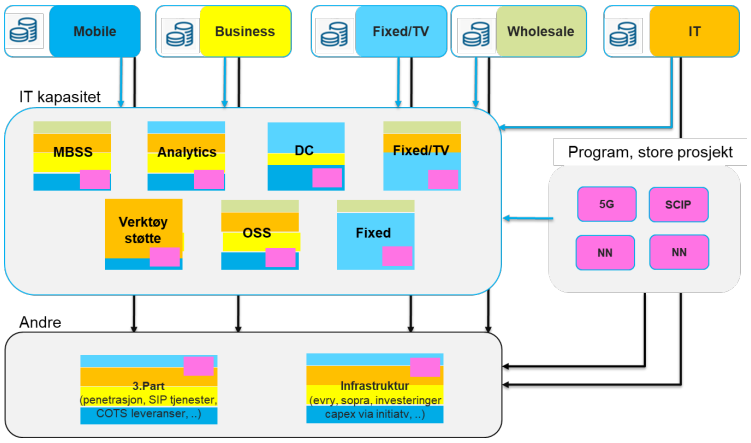
- Investeringer >X mNok styres på CEO nivå. Omfattende prioriteringsprosess pga stor avstand mellom forretningsområder og investeringsforum.

→ Ressurssituasjon og funding prosess fører til få og store prosjekter.

9

Ny 2020 prosess for porteføljestyring

er mer tilpasset smidige prosjekter



Ny prosess

- Investeringer delegeres ned til divisjoner/CXO. Hver divisjon styrer sin pot.
- Raskere og mer fleksibel prioritering innad i hver divisjon.
- Forpliktende funding fra forretningsenheter gir langsiktig og mer forutsigbar ressursallokering i IT.
- Kvartalsvis IT Footprint analyse avdekker ressursbehov.
- Kvartalsvis Big room planning & prioritization i og på tvers av divisjoner

10

10

Takk for oppmerksomheten! ☺

jens.Mosbergvik@telenor.com

11

telenor

11