



LUNDS
UNIVERSITET

Business Intelligence och PRINCE2 - En integrationsanalys

Kandidatuppsats 15 hp, kurs SYSK02 i Informationssystem

Framlagd: Januari 2016

Författare: Sanna Cederberg Almquist
Daniel Khan
Kleopatra Orfanidou

Handledare: Umberto Fiaccadori

Examinatorer: Anders Svensson
Styliani Zafeiropoulou

Titel: Business Intelligence och PRINCE2 - En integrationsanalys

Författare: Sanna Cederberg Almquist, Daniel Khan, Kleopatra Orfanidou

Handledare: Umberto Fiaccadori

Utgivare: Institutionen för informatik, Ekonomihögskolan, Lunds universitet

Dokumenttyp: Kandidatuppsats, 15 hp

Antal sidor: 111

Publiceringsår: 2016

Nyckelord: PRINCE2, Business Intelligence (BI), Portföljstyrning, Project Portfolio Management, Värderingsdimension, Managementstrategi

Abstrakt

Detta är en analys av en möjlig integration mellan Business Intelligence och portföljstyrningsmetoden PRINCE2. Frågeställningen i denna analys lyder som följande; Vad i PRINCE2s uppstarts- och initieringsfas kan med fördel stödjas av ett anpassat BI? För att besvara detta har vi undersökt dessa metoder/fenomen och teorierna runt dessa. Sedan har vi utfört ett antal intervjuer på verksamma i branschen för att ta reda på vilka delar som är mer eller mindre relevanta i denna eventuella integration samt hur stort intresset för integrationen är. Våra respondenter visade större engagemang för en integration i initieringsfasen än i uppstartsfasen men på det stora hela är de positiva till idén och visade stort intresse för analysen och tanken bakom den.

Innehållsförteckning

1	Introduktion.....	6
1.1	Bakgrund	6
1.2	Problemområde	7
1.3	Forskningsfråga.....	7
1.4	Syfte	8
1.5	Avgränsningar	8
2	Litteraturgenomgång.....	9
2.1	Portföljstyrning.....	9
2.2	Business Intelligence.....	10
2.3	PRINCE2.....	12
2.3.1	Introduktion	12
2.3.2	PRINCE2 utbildningar	12
2.3.3	Uppstartsfasen	13
2.3.3.1	Aktiviteter	13
2.3.4	Initieringsfasen	14
2.3.4.1	Aktiviteter	15
2.4	Värderingsdimension	18
3	Metod	21
3.1	Tillvägagångssätt.....	21
3.2	Litteratursökning	21
3.3	Empiri.....	22
3.3.1	Urval av studieobjekt.....	22
3.3.2	Urval av företag	22
3.3.3	Intervjuers genomförande.....	23
3.3.4	Etik.....	24
3.3.5	Val av intervjuteknik	24
3.3.5.2	Intervjuguide.....	25
3.3.5.2	Motivering till frågorna	25
3.3.6	Bearbetning av data/Analys av empiri.....	28
3.4	Validitet och reliabilitet.....	29

4 Resultat	30
4.1 Informanter	30
4.2 Undersökning av Uppstartsfasen.....	30
4.2.1 Sammanställning av uppstartsfasen	35
4.3 Undersökning av initieringsfasen.....	36
4.3.1 Sammanställning av initieringsfasen	42
4.4 Undersökning av integrationen	42
4.4.1 Sammanställning av integrationen.....	45
5 Diskussion.....	46
5.1 Studie och informanter	46
5.2 Uppstartsfasen	46
5.3 Initieringsfasen	47
5.4 Integrationen.....	48
6 Slutsats	49
7 Referenser	50
Bilaga 1: Intervjuguide	53
Bilaga 2: Transkribering av intervju 1	55
Bilaga 3: Transkribering av intervju 2	61
Bilaga 4: Transkribering av intervju 3	70
Bilaga 5: Transkribering av intervju 4.....	81
Bilaga 6: Transkribering av intervju 5	86
Bilaga 7: Transkribering av intervju 6.....	92
Bilaga 8: Transkribering av intervju 7.....	99
Bilaga 9: Transkribering av intervju 8.....	103
Bilaga 10: Bakgrundsinformation av respondenter i företag X1	109
Bilaga 11: Bakgrundsinformation av respondenter i företag X2.....	110
Bilaga 12: Bakgrundsinformation av respondenter i företag X3	111
Bilaga 13: Bakgrundsinformation av respondenter i företag X4.....	112

Tabellförteckning

Tabell 2.4.1: De åtta värdedrivarna (Green, 2007).....	18
Tabell 2.4.2: Informationsutbyte från värdedrivarna (Green, 2007).....	19
Tabell 2.4.3: Korsbefruktning av värdedrivare (Green, 2007).....	20
Tabell 4.2.1: F2.....	30
Tabell 4.2.2: F3.....	31
Tabell 4.2.3: F4.....	32
Tabell 4.2.4: F5.....	32
Tabell 4.2.5: F6.....	33
Tabell 4.2.6: F7.....	34
Tabell 4.2.1.1: Sammanställning av uppstartsfasen.....	35
Tabell 4.3.1: F8.....	36
Tabell 4.3.2: F9.....	37
Tabell 4.3.3: F10.....	37
Tabell 4.3.4: F11.....	38
Tabell 4.3.5: F12.....	39
Tabell 4.3.6: F13.....	40
Tabell 4.3.7: F14.....	40
Tabell 4.3.8: F15.....	41
Tabell 4.3.1.1: Sammanställning av initieringsfasen.....	42
Tabell 4.4.1: F18.....	44
Tabell 4.4.2: F19.....	45

1 Introduktion

1.1 Bakgrund

Portföljstyrning innebär i korta ordalag den centraliserade förvaltningen av en eller flera portföljer, i vilka det ingår att identifiera, prioritera, bemyndiga, hantera och styra projekt, program och övrigt sammanhängande arbete för att uppnå specifika strategiska affärs mål. (Enterprise Portfolio Management Council Staff, 2011)

PPM (Project Portfolio Management, som översatt blir portföljstyrning på Svenska) uppnår sitt syfte genom att följa några grundläggande åtgärder som att se till att projekt och program går i linje med verksamhetens strategier och mål. Det innebär även att delge projekt- och programuppgifter, där kostnader och fördelar är inkluderat samt att projekt och program hanteras som helhet, vilket ger en helhetssyn och ett systemtänkande för affärsprojekt. (Enterprise Portfolio Management Council Staff, 2011)

PPM erkänner att strategiutveckling är inte bara en linjär process och att beslutsfattare inom verksamheter behöver feedback på hur strategin fungerar. Strategiutveckling är en av de kritiska rollerna inom PPM. Genom att informera strategiska beslutsfattare innebär PPM strategiutveckling och underhåll en mer interaktiv process. (Enterprise Portfolio Management Council Staff, 2011)

För att underlätta arbetet med portföljstyrning finns det olika metoder, verktyg och instrument. PRINCE2 är en sådan metod som används för att arbeta med portföljstyrning och samtidigt följa en best practice. Sedan starten 1996 har PRINCE2 blivit en av de metoder inom portföljstyrning som spritts mest och används idag i över 50 länder (Hinde, 2012). Den kan användas på alla typer av projekt i alla sorters miljöer. Metoden används för att leverera projekt inom olika branscher som IT, banker, läkemedel, telekommunikation och byggbranschen. PRINCE2 har implementerats i stor utsträckning både inom den privata och den offentliga sektorn.

Prince står för projekt i en kontrollerad miljö (PRojects IN a Controlled Environment) och härleddes från PRINCE, en metod som skapades 1989 som en projektledningsstrategi för den brittiska regeringens centrala data- och telekommunikationsbyrå (CCTA). PRINCE2 tog de förnuftiga idéerna från PRINCE och vidgade metoden för att den skulle kunna användas inom alla branscher. PRINCE2 har sedan dess uppdaterats ett antal gånger för att ta hänsyn till de senaste idéerna inom projektledning och portföljstyrning. Den senaste större revideringen skedde 2009. Den nya versionen har förbättrat metoden rejält, vilket gör den betydligt lättare att tillämpa, mer koncis och mycket mer flexibel (Hinde, 2012).

Business Intelligence (BI) är en kombination av produkt, teknologi och metod för att få ut viktig information som ledningen i en verksamhet är i behov av för att förbättra verksamheten i form av resultat och prestation. BI innefattar affärsinformation och affärsanalys inom ramen för viktiga affärsprocesser, som leder till beslut och åtgärder och som resulterar i förbättrade affärsresultat. I synnerhet innebär BI att utnyttja informationstillgångar inom viktiga affärsprocesser för att uppnå förbättrade affärsresultat. Näringslivets primära fokus är att öka intäkterna och minska kostnaderna och därigenom förbättra prestationsförmågan och öka vinsterna (Williams & Williams, 2007). BI är ofta en fristående eller en integrerad modul i moderna ERP-lösningar.

När det arbetas i PRINCE2 finns det ett antal faser som projektet går igenom. Den första fasen är uppstartsfasen som egentligen sker innan projektet startat och innehåller en rad aktiviteter som hjälper projektstyrelsen att avgöra om projektet är värt att sätta igång. Där betraktas bland annat på lärdomar från tidigare projekt och förbereder ett utkast till ett case (Hinde, 2012). Om denna fas blir godkänd och styrelsen beslutar att projektet ska påbörjas, är initieringsfasen nästkommande fasen. Där etableras en solid grund för projektet, som gör det möjligt för organisationen att förstå det arbete som behöver göras för att leverera projektets produkter innan de binder sig till något där en betydande summa behöver spenderas (Hinde, 2012). I initieringsfasen arbetas det exempelvis med strategier för riskhantering, kvalitetskontroll och kommunikation och en projektplan skapas. Sedan finns även ett antal efterföljande faser;

- Styra ett projekt
- Styra en fas
- Hantera produktleverans
- Hantera fasbegränsningar
- Avsluta ett projekt

För denna uppsats är det dock de två första faserna som avses beaktas i rapporten, det vill säga uppstarts- och initieringsfaserna.

1.2 Problemområde

Inom verksamheter används ofta både PRINCE2 och BI för att förenkla arbete och komma fram till bra lösningar. Därför undersöker vi vad en tänkt integration av dessa två moduler/metoder skulle kunna innebära för fördelar. Denna studie har inte utförts tidigare, därför utför vi en kvalitativ analys där vi belyser möjligheter som undersöks för första gången. Möjligtvis kan BI bli skarpare och mer träffsäkert om PRINCE2-relaterade frågor beaktas och arbetet med PRINCE2 kan underlättas om portföljstyrningsverktyget kan få datorstöd av BI. Menendez & da Silva (2014) beskriver att förmågan att göra offensiva beslut i en konkurrensutsatt miljö gör skillnaden mellan att uppnå och upprätthålla ledande positioner. Författarna menar att chefer kan fatta beslut baserat på intuition men med den exponentiella ökningen av datavolymer och andra källor i dagens företag, behövs det automatiserade verktyg som är nödvändiga för att tillhandahålla nödvändig information.

Som nämnt ovan tas ett antal frågor upp under uppstarts- och initieringsfaserna i ett PRINCE2-projekt som ämnas besvaras inför varje nytt projekt. Om svaren på dessa frågor från flera olika projekt sparas i BI kan dessa analyseras och leda till standardiserade svar som sedan kan användas i nya PRINCE2-projekt. Detta kommer att underlätta uppstarts- och initieringsfaserna då projekt som arbetas med i PRINCE2 påbörjas på liknande sätt då dessa frågor inte nödvändigtvis kräver unika svar till alla projekt (Hinde, 2012).

1.3 Forskningsfråga

För att uppnå syftet med uppsatsen kommer följande frågeställning att besvaras:
Vad i PRINCE2s uppstarts- och initieringsfas kan med fördel stödjas av ett anpassat BI?

1.4 Syfte

Uppsatsen ämnar undersöka och analysera hur verksamheter som använder sig av både BI och PRINCE2 ser på idén att integrera dessa verktyg genom att använda PRINCE2 som input i BI. Eftersom arbete med både BI och portföljstyrning (där PRINCE2 i denna uppsats är en portföljstyrnings- och projektstyrningsmodell) ska leda till proaktiva lösningar för verksamheter tror vi att det vore en fördel att integrera de båda verktygen till viss grad.

Att data som förväntas finnas i PRINCE2 också finns som poster i BI innebär att relevant data från olika projekt kan samlas och skapa underlag för kommande beslut samt prioriteringar av projekt. På så sätt gör vi ett antagande att BI kan användas som ett kompletterande instrument för PRINCE2. Vi tror att fördelar och ambitionen till att BI finns och används också kan komma PRINCE2 och projekt till fördel. I en möjlig förlängning föreställer vi oss en integrerad PPM-modul i framtida BI. Vi ser det också som en naturlig utveckling av de instrument som står tillbuds även om vi känner oss lite tidigt ute i frågan.

1.5 Avgränsningar

Studien avser lägga fokus på uppstarts- och initieringsfaserna i PRINCE2-projekt. Anledningen till detta är att det skulle bli för stort om vi skulle undersöka alla faser i PRINCE2 och även att den största delen av datainsamlingen sker i denna fas och därför är den enligt vår uppfattning relevant för forskningen.

Vi undersöker endast PRINCE2 som input till BI och inte tvärtom. Detta också av anledning att studien skulle bli allt för bred om vi undersökte åt båda hållen. Eftersom att vi gör denna studie i uppstarts- och initieringsfaserna är det även mest logiskt att se på införandet av data till BI då där inte finns några värden avseende PRINCE2 i nuläget.

2 Litteraturgenomgång

2.1 Portföljstyrning

Enligt Project Management Institute är PPM den centraliserade förvaltningen av en eller flera portföljer. Detta inkluderar att identifiera, prioritera, bemyndiga, hantera och styra projekt, program och annat relaterat arbete för att uppnå specifika strategiska affärs mål (Enterprise Portfolio Management Council Staff, 2011).

PPM uppnår sitt syfte genom att följa vissa grundläggande åtgärder som de ser till att projekt och program går i linje med strategier och mål för verksamheten samt kommunicerar projekt- och programuppgifter, inklusive kostnader och fördelar. De hanterar även projekt och program i sin helhet, vilket ger en helhetsbild över systemtänkande för affärsprojekt (Enterprise Portfolio Management Council Staff, 2011).

PPM erkänner att utvecklingsstrategi är inte bara en linjär process, och att de strategiska beslutsfattarna behöver feedback på hur strategin fungerar. Detta är en av de kritiska rollerna för PPM. Genom att informera strategiska beslutsfattare, gör PPM strategiutveckling och underhåll till en mer interaktiv process. (Enterprise Portfolio Management Council Staff, 2011)

Enligt Light et al. (2005) blir PPM antaget på grund av dess fördelar för projektintensiva företag. Många IT-organisationer har inte kompetensen eller disciplinen att undvika att översvämmas av alla de förslag och projekt som inkommer. En del företag antar PPM främst för att få assistans med prioriteringar, andra vill stoppa projekt med låga värden, vissa har problem med överskridande budgetar och scheman och sedan finns de vars verksamhet förfaller. När färre projekt prioriteras och riskabla projekt avslutas kan de frigjorda resurserna sedan omfördelas till initiativ med högre värde. Tidig insyn i oroliga projekt möjliggör i andra fall ingripande och sanering för att undvika större störningar i verksamheten. Detta ger företagen möjlighet att välja mellan att erhålla samma värde för mindre investering i projekt eller mer värde från samma investering (Light et al., 2005).

IT-organisationer bör fokusera på gemensam, interaktiv planering och processer för prioritering mellan verksamhet och IT-organisationen. Om företag och IT-organisationen samarbetar effektivt med gemensam planering (det vill säga med investeringar på de rätta ställena), är det sannolikt att verksamheter får vinstmarginaler som är över genomsnittet. En hörnsten för framgång i projekt- och portföljhantering är att de som arbetar i projekten har regelbundet kontakt med en IT-ledningsstyrelse eller andra beslutande organ (Light et al., 2005).

Pedersen et al. (2014) visar en forskning på att strukturerade portföljstyrning är svårt att genomföra och föreslår att en anledning till detta är att PPM bygger på klassiska rationella ideal om beslutsfattandet i organisationer, som är svåra att förstå och i vissa avseenden kontraproduktiva för icke-rutinmässigt beslutsfattande. Speciellt fokuserar de på vikten av att implementera mekanismer som har hand om osäkerhet och olika typer av konflikter under beslutsfattandet samt ser över vikten av identifiera och förstå dysfunktionella beslutsmonster som ett led i att förbättra praxis inom PPM (Pedersen et al., 2014).

Rationellt beslutsfattande:

PPM sysslar i första hand med att fatta beslut om att prioritera projekt, lägga till och ta bort projekt från portföljen och de flesta PPM-modeller lutar på rationellt beslutsfattande teori. Det rationellt traditionella beslutsfattandet kan ses som avsiktliga följdåtgärder baserade på överenskomna mål och preferenser, information om alternativ och deras konsekvenser samt beslutsregler där beslutsfattare objektivt väljer åtgärder som grundar sig på dess konsekvenser (Pedersen et al., 2014).

I studien Pedersens et al. (2014) uppdagades att graden av osäkerhet på projekt- och portföljnivå var tillräckligt hög att idén att göra rationella beslut i klassisk mening grundar sig på omfattande, objektiv information om affärsstrategier, affärsprioriteringar, tillgängliga resurser. Alternativa projekt och projektförslag kunde då heller aldrig realiseras. Det var helt klart en obalans mellan de sofistikerade PPM analys- och beslutsmetoder, som föreslås inom litteraturen och den osäkerhet som upplevdes av deltagarna (Pedersen et al., 2014).

PPM-teori kan i allmänhet förbättras genom att använda teori om beslutsfattandet i organisationer. En av de viktigaste lärdomarna för PPM-forskare är att teorin om beslutsfattandet i organisationer skulle kunna ge en plattform för att förbättra PPM-teori. Analysen visar att dessa teorier är värdefulla för att förstå de svårigheter som utövare står inför, och att de kan ge lösningar på några av de svårigheter som nämns i studier av PPM (Pedersen et al., 2014).

Det kan vara fördelaktigt att identifiera dysfunktionella faktorer inom beslutsfattandet som ett led i genomförandet PPM. Det är enkelt att utforma helt rationella PPM-modeller, men de är ganska svåra att genomföra. Rationalitet begränsas och det är klokt att analysera specifika dysfunktionella faktorer som minskar besluts kvalitet och konsensus under PPM-beslutsfattandet när praxis för PPM förbättras. Ett sådant steg bör därför ingå i genomförandemodellerna för PPM. Några av dessa faktorer kan tas bort eller minskas med tiden, andra kan erkännas som förhållanden under vilka PPM skall utföras. Förbättringsarbete inom PPM som utmanar organisatoriska grundläggande värderingar och maktstrukturer står förmodligen inför stor risk att misslyckas, och genomförandegrupper för PPM bör noga välja vad som ska utmanas och vad som bör accepteras (Pedersen et al., 2014).

Enlig Pedersen et al. (2014) är PPM ett värdefullt och relevant verktyg för alla projektbaserade organisationer. Även om organisationer inte tänker på sina förvaltningsmetoder i form av strukturerade PPM måste de fortfarande möta alla frågor som rör beslut om vilka projekt som ska startas eller avbrytas, hur resurstilldelning ska tas hand, hur projekt ska anpassas med strategi o.s.v. (Pedersen et al., 2014).

2.2 Business Intelligence

Business Intelligence (BI) är en definition för att få fram rätt information till rätt person vid rätt tidpunkt. Beteckningen innefattar de resurser som krävs för att kunna omvandla data till intelligens, då samtliga i organisationen kan ha nytta av som beslutsunderlag. Som organisation att använda sig av BI är en välgrundad konkurrensfördel, för att få in intäkter, hantera kostnader och inse lönsamheten. Genom användning av BI har organisationen möjlighet till att främja verksamheten, företagskulturen som består av innovation och anpassning, genom att kunna

förutse hur förändringar på marknaden kommer att påverka verksamheten. Därmed kan organisationen vara förberedd för att positionera sig på marknaden och utvecklas under nya förutsättningar (Miller et al., 2006).

BI avtäcker flertalet konkurrensfördelar genom att transformera rådata för att det vidare ska bli hanterbart, därav namnet intelligence. Detta skapar kunskap och vidare leder detta till konkurrenskraftiga strategier och information som organisationen kan tillhandahålla (Miller et al., 2006).

Många organisationer har anammat BI-applikationer i hopp om att utvinna insikter från all data som genereras av deras operativa och transaktionella system. BI ska vara ett bra underlag för organisationen ska kunna fatta framtida beslut för att kunna genomföra goda affärer. När organisationer erhåller traditionell BI, kan det vara svårt att få det resultat som önskas då konkurrenter också gör samma sak med samma verktyg, d.v.s. BI. BI kan inte leverera prediktiva insikter och djup som utgör en grund för framtida möjligheter. Organisation behöver ett sätt att destillera prediktiva insikter från en mängd samverkande faktorer, långt bortom enkel trendanalys (Miller et al., 2006).

BI applikationer ska ge företag möjligheten att kunna analysera förändrade trender i marknadsandel, förändringar i kundbeteende och konsumtionsmönster, kundernas önskemål, företagskapacitet och marknadsförutsättningar. Detta stödjer analytikers och chefers arbete, för att kunna avgöra beslut och agera utifrån de förändrande trenderna (Khan, 2014). Om ett BI-system inte kan hjälpa dig att göra bra beslut gällande din organisations framtid, beslut som är enkla, pålitliga och som gäller på alla nivåer inom organisationen, är det varken en bra affär eller ett intelligent sådant (Miller et al, 2006). Författarna Caia & Nastase (2015) nämner att BI kan klargöra situationen för projektledare och projektägarna för att undvika dubbel budgetering eller fel på projektbudgeten i olika sorters projekt. Men ett BI-verktyg kan inte alltid användas. Alla BI-lösningar kan inte lyckas i alla organisationer, innan ett projekt startar igång kan det tydas på ifall projektet kan lyckas eller misslyckas. Det är betydelsefullt för en organisation och vara medveten om vilka indikatorer som är framgångsrika, för att övervinna de utmaningar som är förknippade med ett BI-projekt under dess genomförande (Eckerson, 2003).

Allt fler organisationer inser att det finns mer att utvinna ur BI än att bara endast anamma tekniken. Det finns behov av ett övergripande, strategiskt förhållningssätt till BI som behandlar teknik samt humankapital, kunskapsprocesser och kultur. Utan strategi blir resultaten inkonsekventa BI-installationer. Dessa installationer skapar svårigheter i att hantera, genomföra och stödja BI initiativ som sträcker sig över flera avdelningar samt leder till brist på standardisering av metoder, definitioner, processer, verktyg och tekniker samt otillräcklig kompetens inom BI (Miller et al., 2006). Däremot kan BI erbjuda chefer och kunskapsarbetare nya verktyg som ger dem möjlighet att observera data på nya sätt som möjliggör för dem att ta snabbare och bättre beslut. Business intelligence kan förklaras som processen med insamling av högkvalitativ och meningsfull information om ämnet det forskas om som kommer att hjälpa den enskilde att analysera informationen, dra slutsatser eller göra antaganden. Business intelligence avser användande av teknik för att samla in och effektivt använda information för att förbättra affärseffektiviteten. Ett idealiskt BI-system ger en organisations medarbetare, partners och leverantörer enkel tillgång till den information de behöver för att effektivt göra sitt jobb och förmågan att analysera och enkelt dela denna information med andra (Nadeem et al., 2004).

2.3 PRINCE2

2.3.1 Introduktion

PRINCE2 var designat av en grupp projektledningsspecialister under kontrakt av The UK OGC (The UK Office of Government Commerce) samt över 150 offentliga och privata organisationer var inblandade vid kvalitetssäkringen av projektmetoden (The APMG, 2003).

OGC äger rättigheterna för PRINCE2 och blir ofta refererad bland externa källor i både artiklar och böcker. Vid praktisering av PRINCE2, beskriver Bentley (2003) att de viktigaste aspekterna av ett projekt som måste underhållas är kostnader, tid, kvalitet, scope, risker och fördelar. Dessa sex aspekterna är viktiga för att projekten ska underhållas och nå målen som har fastställts.

Fremsta anledningen till vilka faser som valdes var den kronologiska principen. PRINCE2 startar i uppstartsfasen och avslutas i “avsluta ett projekt”. Men det finns två stycken kontinuerliga faser som pågår i samtidigt från och till uppstartsfasen och initieringsfasen. Det är faserna “dirigera ett projekt” och “planera ett projekt” (Wideman, 2002). Utifrån detta valdes den kronologiska rangordningen av faserna och de kontinuerliga faserna exkluderades.

2.3.2 PRINCE2 utbildningar

Det finns tre utbildningar inom PRINCE2 som erbjuds. PRINCE2 är en internationellt använd projektledningsmetod och certifiering som utvecklats för att projekt ska säkerställas och implementeras på ett kontrollerat sätt.

PRINCE2 Foundation:

Foundation är grundnivån inom PRINCE2. Det ger baskunskaper inom de principer, teman och processer som ligger till grund för PRINCE2. Denna utbildning är för personer som vill få en förståelse för hur PRINCE2-metoden fungerar samt kunna delta i PRINCE2 projekt (Metier, 2015).

PRINCE2 Practitioner:

Practitioner utbildningen är en fortsättningsnivå till Foundation utbildningen inom PRINCE2. Denna utbildning är för personer som vill praktisera metoden inom projektledning. Den är mest passande för befintliga eller framtida projektledare. Practitioner lägger fokus på tillämpning och anpassning av PRINCE2-metoden till specifika projekt (Metier, 2015).

PRINCE2 Professional:

PRINCE2 Professional är ännu en fortsättningsnivå inom PRINCE2 där utbildaren sätts på prov med deras yrkeskvalifikationer när de ska hantera ett icke komplex PRINCE2 projekt inom alla delar av projektets livscykel (Axelos, 2015).

PRINCE2 Agil Projektledning:

PRINCE2 Agil projektledning är en kombination av PRINCE2 foundation med agil utveckling. Meningen med denna kombination är att den ger vägledning om hur PRINCE2 kan tillämpas på ett praktiskt och smidigt sätt. Detta ger även minskade konflikter och hjälper att dra nytta av de bästa från två världar (IXL Group Europe, 2015).

2.3.3 Uppstartsfasen

Syftet med att starta upp en projektprocess är för att säkerställa förutsättningarna för initieringen av ett projekt. Frågan som projektuppstartaren kan ställa då är “har vi ett utvecklingsbart och givande projekt?”. Inget ska påbörjas förrän den nödvändiga basinformationen finns för att fatta rationella beslut gällande definieringen av projektets driftsättning, val av nyckelroller och ansvar utifrån resurstillgångar samt att det finns en grund tillgänglig för detaljerad planering.

Vid uppstarten av en projektprocess handlar mycket om att motverka initeringen av dåliga projekt eftersom uppstartensfasen ska förutsäga samt bekräfta vilka projekt som har bra förutsättningar. Uppstarten av projekt är en lättare process jämfört med initieringen av ett projekt. Initiering av ett projekt anses vara en mer ingående process. Målet är att utföra minsta möjliga arbete som krävs för att ta beslut om projektet är värt att initieras. (Office of Government Commerce TSO, 2009)

2.3.3.1 Aktiviteter

Utse exekutiv ledare och projektledare:

För att få något gjort i projektet, krävs det en beslutsfattare med lämplig auktoritet. I detta fall är det the Executive. Denna person företräder intressen till verksamhetens berörda intressenter. Utnämningen av beslutsfattaren visar att projektet är rättfärdigt skapat och motiverat. Valet av en projektledare möjliggör att projektet kan administreras dagligen utav beslutsfattaren. Beslutsfattaren kan behöva en konsult med och få bekräftelse från ledningen eller programadministrationen när valet av en projektledare ska ske (Office of Government Commerce TSO, 2009).

Fånga upp tidigare lärdomar:

Många lärdomar kan tas upp ifrån tidigare projekt, företagsledningen eller programledningen samt externa organisationer. Dessa lärdomar kan vara svagheter eller styrkor i processerna, procedurer, tekniker och verktyg som används av vem, när och hur. Lärdomarna som tas från tidigare projekt kan influera aspekter som utformningen av projektledning, Business Case fallet, projektuppdragets innehåll och Stegplanen inför initieringsfasen. Det kan vara högt aktuellt att styra workshops för att ta lärdom från tidigare relevanta erfarenheter. Deltagarna i workshopen kan omfatta alla berörda parter och personer som tidigare har erfarenhet liknande projekt. Organisationen kan ta hjälp av externa organisationer när det finns brist på erfarenhet inom det efterfrågade projektet, eftersom de har en mer relevant erfarenhet. Det är viktigt att se bortom tidigare erfarenheter och lärdomar emellanåt. Detta för att nya relevanta erfarenheter och lärdomar kan skapas genom upprepa avvika från denna aktivitet (Office of Government Commerce TSO, 2009).

Utforma och utse projektledningsteamet:

För att fatta beslut i rätt tid behöver ett projekt ha rätt personer inkluderade med rätt myndighet, ansvar och kunskap. Projektledningsteamet har i uppgift att reflektera intresset för alla berörda parter som kommer vara deltagande. Deltagande intressenter är företag, användare och leverantörer. Varje individuell person i projektledningen ska känna till och vara överens om vem som kan hållas ansvarig för vad, vem som är ansvarig för vad samt vilka rapporterings respektive kommunikationslinjerna är (Office of Government Commerce TSO, 2009).

Förbereda 'Business Case'¹:

När projektet läggs upp och körs igång, kan det enkelt ske att det läggs allt för mycket fokus på vad som görs, och hur det ska göras istället för varför det måste göras. Business Caset visar varför arbetet är värt att göra och är därför en viktig del av projektet. T.ex. om ett projekt är en del av ett program kommer Business Caset redan ha definierats på en programnivå. Vid detta stadium kan Business Caset anses endast vara i en övergripande vy och behöver en mer ordentlig grund som utvecklas i initieringsfasen (Office of Government Commerce TSO, 2009). Hedeman, Vis van Heemst & Fredriksz (2005) beskriver att PRINCE2-metodiken hanterar projekt främst med hjälp av Business Caset och använder den som ett ledande element för att få alla inom projektet att engagera sig.

Välj tillvägagångssätt för projektet och sätt ihop ett sammandrag av projektet:

Innan planering av projektet sker måste beslut tas gällande hur projektarbetet ska utföras. Till exempel om en lösning ska uträttas internt eller kontrakteras till en tredje part? Kommer lösningen vara en förändring av en befintlig produkt eller byggas från grunden? Kommer lösningen att baseras på en kommersiell off-the-shelf produkt eller något som är skraddarsytt? Vilket sätt att gå tillväga beror på kunden eller leverantörens normer, rutiner och riktlinjer. Till exempel någon särskild utvecklingslivscykel som används. Dessa ska tas an i projektuppdraget som en del av projektutförandet eftersom de kommer influera projekt strategierna som skapas i initieringen av en projektprocess. Det garanterar en självklar projektmetod mellan kund och leverantör som i sin tur inte äventyrar projektet på något sätt. Ett överenskommet projektuppdrag säkerställer att projektet har en allmänt förstådd och väldefinierad startpunkt (Office of Government Commerce TSO, 2009).

Planera initieringsfasen:

Att initiera ett projekt tar tid och förbrukar resurser. Arbetet bör planeras och bli godkänt som allt annat projektarbete. Detta säkerställer också att initieringen inte blir planlös och ostrukturerad. Om projektet är en del av ett program, bör slutdatum för initieringsfasen kontrolleras mot som det som är fastställt i programmets planering. Tillämpningen av PRINCE2-processer under initieringen av ett projekt måste betraktas som en del uppstartsprocessen för ett projekt (Office of Government Commerce TSO, 2009).

2.3.4 Initieringsfasen

Syftet med att initiera en projektprocess är att skapa en solid grund för projektet. Det är viktigt att göra det möjligt för organisationen att förstå det arbete som behöver göras för leverans av projektets produkter innan de väljer att spendera pengar på det (PRINCE2, 2009).

Det finns åtta steg i initieringsfasen varav fyra av dessa är olika managementstrategier. Dessa är; Riskhanteringsstrategin, konfigurationshanteringsstrategin, kvalitetshanteringsstrategin och kommunikationshanteringsstrategin. Dessa fyra kommer att visa hur projektgruppen kommer att hantera risker och kvalitet, hur de kommer att bedöma och godkänna föreslagna ändringar av

¹ Ett 'Business Case' definieras som en motivering för ett föreslaget projekt eller företag på grundval av den förväntade kommersiella nyttan.

projektet, hur de kommer att spåra projektets produkter och hur de kommer att kommunicera effektivt med alla projektets intressenter (PRINCE2 Study Guide, 2012).

En strategi ger all information som behövs för att beskriva ett förhållningssätt till ledning (management). PRINCE2 rekommenderar att varje strategi innehåller sex avsnitt: förfarande, tider, roller och ansvar, verktyg och tekniker, rapportering och dokumentation (PRINCE2 Study Guide, 2012).

Aktiviteterna för att fastställa strategier för projektet kan utföras parallellt, men det rekommenderas att strategin för kommunikationshantering avslutas sist eftersom den måste omfatta alla information som krävs av de andra strategierna.

Strategierna härrör från företags- eller programs förvaltningsstrategier eller standarder som projektet måste uppfylla, och kundens förväntningar på kvalitet fångas i beskrivningen av projektets produkt/-er. När strategierna har definierats, är det möjligt att sätta upp projektkontrollerna och skapa projektplanen (Office of Government Commerce TSO, 2009).

2.3.4.1 Aktiviteter

Riskhanteringsstrategi:

Projektledaren skapar riskhanteringsstrategin, som definierar hur risker ska hanteras. I synnerhet beskriver den hur man kan minska sannolikheten för samt effekterna av eventuella hot mot projektet. Hoten är potentiella problem som skademässigt skulle påverka projektets mål. Men riskerna kan också vara möjligheter, det vill säga potentiella händelser som positivt kan påverka projektets mål. Riskhanteringsstrategin tittar därför också på hur sannolikheten kan ökas samt effekterna av eventuella möjligheter till projektet. Slutligen skapar projektledaren riskregistret (PRINCE2 Study Guide, 2012).

Riskhanteringsstrategin beskriver målen för tillämpning av riskhantering, vilket förfarande som kommer att antas, roller och ansvar, risktolerans, tidpunkten för riskhanteringsaktiviteter, de verktyg och tekniker som kommer att användas och slutligen rapporteringskraven (Office of Government Commerce TSO, 2009).

N. Cerpa & J. M. Verner (2009) beskriver i sin studie att en av de främsta anledningarna till att projekt misslyckas är för att det inte finns en bra riskhantering som underhålls. Vid dålig underhållning av risker kommer det att resultera med att problem kan förbises som i sin tur kostar projektet resurser eller t.o.m. får projektet att misslyckas. Det är viktigt för projektet att alla känner till riskerna och vem som ansvarar för att underhålla de.

Tomanek et al. (2015) utför en studie bland 64 projektledare i Tjeckien och kommer fram till att projektledarna är oftast ansvariga av riskhanteringen och att majoriteten av dessa underhåller riskhanteringen minst en gång i veckan.

Konfigurationshanteringsstrategi:

Att utforma en strategi för konfigurationshantering är också en uppgift för projektledaren. Denna strategi beskriver hur projektgruppen kommer att hantera alla projektets produkter. I varje projekt kan det finnas hundratals enskilda delar för det som skapas. Strategin för konfigurationshantering anger hur alla tre aspekter av konfigurationshantering (identifiering, spårning och skydd) kommer att ske i det specifika projektet. (PRINCE2 Study Guide, 2012) Strategin för konfigurationshantering beskriver även det förfarande som används för att hantera ändringar av projektets produkter. Detta omfattar åtgärder för att fånga föreslagna förändringar, utvärdera dem, och sedan tillåta att de utförs på en lämplig nivå (PRINCE2 Study Guide, 2012).

Konfigurationshantering är viktigt för att projektet ska kunna behålla kontrollen över sina förvaltnings- och specialprodukter. Den grad av kontroll som krävs kommer att variera från projekt till projekt. Den högsta nivån av kontroll möjlig avgörs genom att bryta ned projektets produkter tills den nivå är nådd vid vilken en komponent kan installeras, ersätts eller ändras helt oberoende av andra komponenter. Dock kommer nivån av kontroll som utövas påverkas av projektets betydelse och de komplicerade förhållandet mellan dess produkter (Office of Government Commerce TSO, 2009).

Kvalitetshanteringsstrategi:

I nästa steg utformar projektledaren kvalitetsstrategin som beskriver hur projektledningen kommer att säkerställa att slutresultatet av projektet kommer att vara en produkt/-er som är lämpliga för det avsedda ändamålet. För att utveckla strategin för kvalitetshantering bör projektledaren granska produktbeskrivning som skapades i uppstartsfasen. Denna beskriver, på en hög nivå, specifikationen för huvudprodukten eller produkterna som projektet kommer att behöva skapa. Projektledaren kommer också att behöva ta hänsyn till eventuella organisatoriska kvalitetssynsätt hos både kunder och leverantörer som arbetar med projektet. Utöver den strategi som utformas, skapar projektledaren även ett tomt kvalitetsregister (PRINCE2 Study Guide, 2012).

En viktig framgångsfaktor för alla projekt är att det levererar vad användaren förväntar sig och finner acceptabelt. Detta kan endast ske om dessa förväntningar anges och enas om i början av projektet, tillsammans med de standarder som skall användas och medlena för att bedöma dess prestation. Syftet med strategin för kvalitetshantering är att se till att sådana avtal fångas och underhålls (Office of Government Commerce TSO, 2009).

Kommunikationshanteringsstrategi:

Slutligen skapar projektledaren strategin för kommunikationshantering som beskriver hur projektet kommer att hantera kommunikationen mellan människorna i projektledningsteamet samt mellan projektet och intressenter utanför projektgruppen. Projektledaren bör skapa denna strategi sist, eftersom de föregående tre strategierna kan ha identifierat olika rapporter som bör ingå i denna strategi (PRINCE2 Study Guide, 2012).

Strategin för kommunikationshantering behandlar både intern och extern kommunikation. Den bör innehålla uppgifter om hur projektledningen ska skicka information till och ta emot information från den bredare organisationen som arbetar med, eller påverkas av projektet. I

synnerhet när projektet är en del av ett program, bör uppgifter lämnas om hur information ska matas till programmet.

Om det behövs en formell procedur för att involvera intressenterna, bör detta också dokumenteras som en del av strategin för kommunikationshantering. Denna bör då registrera de olika typerna av intressenter, önskade relationer och viktiga meddelanden, strategier för kommunikation samt metoder för att utvärdera framgångsfaktorer inom kommunikation (Office of Government Commerce TSO, 2009).

Inställning av kontroll i projektet

Projektstyrelsen måste efter initiering komma överens om nivån av kontroll som krävs och mekanismen för sådana kontroller måste fastställas. Den kontrollnivå som krävs av projektledare för det arbete som skall utföras av de som är ansvariga för teamen måste också fastställas. Projektkontroller möjliggör effektiv och ändamålsenlig hantering av projekt som samtidigt överensstämmer med skala, risker, komplexitet och projektets betydelse. Effektiva projektkontroller är en förutsättning för att hantering vid undantag (Office of Government Commerce TSO, 2009).

Utformning av projektplanen:

Tidsplanen och resurskrav måste fastställas innan några stora utgifter avgörs för projektet. Denna information lagras i projektplanen och att den är nödvändig för att förfina business caset och för att projektstyrelsen ska kunna styra projektet.

Planering är inte en aktivitet som projektledaren utför isolerat, utan snarare något som bör göras i nära samarbete med användarna och leverantörerna. Det är ofta användbart att hålla planeringsworkshops för att identifiera alla de produkter som behövs, dess detaljer samt beroendet mellan dessa (PRINCE2, 2009).

Finslipa "Business Caset":

Förberedelsen av "Business Caset" som producerades under uppstartsfasen måste uppdateras för att återspegla den beräknade tiden och kostnaderna som bestäms av projektplanen, och risker som framkommit ur det uppdaterade riskregistret. Det detaljerade "Business Caset" kommer att användas av projektstyrelsen för att godkänna projektet och utgör grunden för den pågående kontrollen som avgör om projektet fortfarande är livskraftigt (Office of Government Commerce TSO, 2009).

Insamling av dokumentation från initieringsfasen:

Det måste finnas en central punkt där all information om den "vad, varför, vem, hur, var, när och hur mycket" av projektet samlas. Denna dokumentation samlas för att uppnå överenskommelse med de viktigaste intressenterna. Den finns även där för vägledning och information för dem som deltar i projektet.

Denna information samlas inne i dokumentationen för projektinitieringen.

Dokumentationen för projektinitieringen är en sammanställning av många av förvaltningsprodukter som skapas under initieringen och används för att få tillstånd för att genomföra projektet. Det är inte nödvändigtvis (och sällan) ett enda dokument, utan en samling dokument. Den version av dokumentationen för projektinitieringen som skapades under initieringsfasen, och används för att få tillstånd för att genomföra projektet, bör bevaras. Den kommer att användas senare som ett sätt att jämföra projektets faktiska resultat mot de ursprungliga prognoser som legat till grund för godkännandet (Office of Government Commerce TSO, 2009).

2.4 Värderingsdimension

Med värderingsdimension menar vi att det är givet att någon professionellt verksam kan göra en bedömning av vilken information som bör medfölja vid en projektstart. Det bör alltid finnas någon form av ansvarig person som tolkar datan som förhoppningsvis är färdiggenererad i den tänkta modulen. Detta för att kunna ha så stor nytta som möjligt av datan kunskaps- och kompetensförsörjning.

Tabell 2.4.1: De åtta värde drivarna (Green, 2007)

	Value Driver	Definition
1	Customer	The economic value that results from the associations (e.g., loyalty, satisfaction, longevity) an enterprise has built with consumers of its goods and services.
2	Competitor	The economic value that results from the position (e.g., reputation, market share, name recognition, image) an enterprise has built in the business market place.
3	Employee	The economic value that results from the collective capabilities (e.g., knowledge, skill, competence, know-how) of an enterprise's employees.
4	Information	The economic value that results from an enterprise's ability to collect and disseminate its information and knowledge in the right form and content to the right people at the right time.
5	Partner	The economic value that results from associations (financial, strategic, authority, power) an enterprise has established with external individuals and organizations (e.g., consultants, customers, suppliers, allies, competitors) in pursuit of advantageous outcomes.
6	Process	The economic value that results from an enterprise's ability (e.g., policies, procedures, methodologies, techniques) to leverage the ways in which the enterprise operates and creates value for its employees and customers.
7	Product/Service	The economic value that results from an enterprise's ability to develop and deliver its offerings (i.e., products and services) that reflects an understanding of market and customer(s) requirements, expectations and desires.
8	Technology	The economic value that results from the hardware and software an enterprise has invested in to support its operations, management and future renewal.

Enligt Green har ett företag åtta värde drivare som utgör dess sammanhang.

Alan Turing som är en brittisk matematiker, föreslår att ett effektivt sätt att hantera världen är genom att förlita sig på "paradigm". Ett paradigm minskar komplexiteten i en miljö genom att göra sig av med sensoriska data och endast behålla det som är relevant genom att betona bildandet av systematiska regler som kan användas för att dra logiska slutsatser; systematiska och precisa formuleringar av vad som utgör resonemang. Utmaningen är att inom ett företags

domän och gemensamma språk kunna identifiera vilken information som företaget behöver veta från dessa värdedrivare (Green, 2007).

Tabell 2.4.2: Informationsutbyte från värdedrivarna (Green, 2007)

Employee – "Value Driver" Interaction	Performance Focus Area
Employee - Customer	Customer Intimacy: Find out what your customers really want that they don't already have and find a way to provide it, such that value exceeds cost for both parties (Kampmeier 1997, 75).
Employee - Competitor	Competitive Intelligence: Knowledge of what one's competitors are doing by having information regarding their capabilities, vulnerabilities and intentions (Erickson and Rothberg 2000).
Employee - Partners	Enterprise Intelligence: Scanning the business environment to gather information that can reduce environmental uncertainty with regards to business objectives (Thomas et al. 1993).
Employee - Information	Leveraging Competencies: The ability to reduce noise in information by managing effectively the complete decision-cycle and information processes that add value to the information (Nutt 2002; Simpson and Prusak 1995).
Employee – Technology	Leveraging Technology: The adoption of a people-centric framework for extending leadership, enhancing collaboration, improving operational efficiency and accelerating learning (Morello 2002).
Employee – Process	Leveraging Processes: Managing and leveraging mission critical processes for strategic advantage and capitalizing on new opportunities (Hammer and Stanton 1999; Garvin 1995).
Employee – Product/Service	Innovation Strategies: Selecting innovation strategies that will meet customer needs in an efficient manner (Schilling and Hill 1998).

Nyckeln till att fånga upp affärsinformation är att ställa de rätta frågorna och att veta vad som krävs för att svara på frågorna. Varje värdeförare introducerar nyckelfrågor som överensstämmer med prestanda. Detta primitiva skikt av affärsinformation positionerar då verksamheten att bygga intelligens (Green, 2007).

Att konstruera business intelligence från affärsinformation till business intelligence är inte en enda enhet; Det sönderdelas till affärsinformation. Korsbefrukning av värdedrivare identifierar tre huvudkomponenter till business intelligence inom ett företag (se tabell 2.2 green):

- (1) Förhållandets intelligens: Förståelse för hur samspelet mellan kunskapsarbetare påverkar organisationens kapacitet.
- (2) Kompetensintelligens: Förståelse för hur förmågor/kunskaper hos kunskapsarbetare påverkar organisationens kapacitet.
- (3) Strukturell intelligens: Förståelse för hur en organisations miljöinfrastruktur påverkar organisationens kapacitet. (Green, 2007)

Tabell 2.4.3: Korsbefruktning av värde drivare (Green, 2007)

Employee – "Value Driver" Interaction	Performance Focus Area
Employee - Customer	Customer Intimacy: Find out what your customers really want that they don't already have and find a way to provide it, such that value exceeds cost for both parties (Kampmeier 1997, 75).
Employee - Competitor	Competitive Intelligence: Knowledge of what one's competitors are doing by having information regarding their capabilities, vulnerabilities and intentions (Erickson and Rothberg 2000).
Employee - Partners	Enterprise Intelligence: Scanning the business environment to gather information that can reduce environmental uncertainty with regards to business objectives (Thomas et al. 1993).
Employee - Information	Leveraging Competencies: The ability to reduce noise in information by managing effectively the complete decision-cycle and information processes that add value to the information (Nutt 2002; Simpson and Prusak 1995).
Employee – Technology	Leveraging Technology: The adoption of a people-centric framework for extending leadership, enhancing collaboration, improving operational efficiency and accelerating learning (Morello 2002).
Employee – Process	Leveraging Processes: Managing and leveraging mission critical processes for strategic advantage and capitalizing on new opportunities (Hammer and Stanton 1999; Garvin 1995).
Employee – Product/Service	Innovation Strategies: Selecting innovation strategies that will meet customer needs in an efficient manner (Schilling and Hill 1998).

Genom att utgå från en ambition att inkludera dessa värde drivare i perspektiv gentemot de fyra strategierna som beaktas i PRINCE2 (samt de sex avsnitten inom varje strategi) antar vi kunna komma fram till vad som skulle kunna inkluderas i ett BI.

3 Metod

3.1 Tillvägagångssätt

Vi utvecklade en intervjuguide utifrån teorierna i kombination med forskningsfrågan och de frågor som uppstått under studiens gång som vi ville få svar på. Vi valde sedan att arbeta med en kvalitativ undersökningsmetod, som ger oss ett bredare empiriskt material med större utrymme för personliga åsikter och reflektioner.

Vår studie ämnar tillgodose unikt resultat av ett komplext problem. Enligt Jacobsen (2002) är det optimala att använda sig utav en kvalitativ metod för att få fram detaljrika svar i detta fall.

Studiens fokus ligger på intensiteten och behandla problemställningen på djupet, få fram information som är detaljerad och nyanserad. Avsikten är att få förståelse och inte att erhålla kvantiteter av information gällande användning av PRINCE2 som input i BI. Därmed ansåg vi att en kvalitativ metod var mest lämplig för denna studie. Detta kan styrkas genom att studien inte innefattar delar som utmärker en kvantitativ ansats, att gå på bredden och undersöka många enheter som resulterar i ett generaliserat resultat från ett stickprov till en population, genom att använda siffror för att belysa omfattningen av fenomen. (Jacobsen, 2002) Våra belägg till varför vi använder en kvalitativ studie är klara och därmed är vi eniga om att den är mest passande för denna undersökning. Vår metod kommer tillämpas i öppna individuella intervjuer, då intervjuerna genomförts med en person i taget, vidare om detta i kapitel 3.3.4 *val av intervjuteknik*.

3.2 Litteratursökning

Den främsta informationen gällande de teorier vi studerat har vi hittat i böcker. Information som har varit analyserande på en djupare nivå har hittats i vetenskapliga artiklar och vetenskapliga konferenser. Vi har bland annat använt oss av LUBsearch och Google Scholar för att hitta dessa artiklar och konferenser, informationen vi ådragit oss är verifierbar.

Vi har följt råd som vi funnit i Rienecker (2014) när vi sökt efter och valt ut litteratur. Vi har haft i bakhuvudet att argumentationen måste vara vetenskaplig och det blir den genom att teorier och metoder i valt ämne används. Vi har även lagt fokus på förklarande och översiktlig information som är dagsaktuell. Information vi hittat är nästan enbart internationell.

3.3 Empiri

Poängen med uppsatsen är primärt empirin då vi genom den får ut data som ger svar på vår frågeställning.

Det är viktigt med handledning och förberedelser innan empiriskt arbete. Speciellt viktigt är det att ha sin problemformulering redo, att ha läst en del om intervjumetodik och sammanställt en frågeguide (Rienecker et al., 2014). Därför utförde vi detta först och främst, redan i projektets start för att vi sedan skulle kunna gå vidare och vara redo för att utföra våra intervjuer vi var klara med det intervjuguiden.

Vi har valt att göra en kvalitativ analys för att få en detaljrik empiri. Den kvalitativa ansatsen är ofta lämplig för att skapa större klarhet i ett oklart ämne och att få fram en nyanserad beskrivning av det. Den är lämplig när vi vill se sambandet mellan individ och kontext och det vi vill göra är att hjälpa beslutstagare att ta bättre och mer träffsäkra beslut genom denna integration. En kvalitativ metod är lämpligast när vi inte vet mycket om det ämne vi har bestämt oss för att undersöka och är öppna för oväntade händelser, vilket passar oss då det ämne vi valt är ganska utforskat och därför har vi heller ingen aning om vad studieobjekten anser om det hela (Jacobsen, 2002).

Ofta finns det ett starkt samband mellan valet av intensiv undersökningsuppläggning och kvalitativa metoder. Vi har inte resurser att genomföra många intervjuer och inte kapacitet att analysera stora mängder ostrukturerad information. Därför blir kvalitativa metoder ofta intensiva genom att välja ut några få enheter (Jacobsen, 2002).

3.3.1 Urval av studieobjekt

Denna studie är baserad på fyra stycken verksamheter där två personer på var verksamhet har blivit intervjuad. Studien omfattar ett litet antal studieobjekt, men försöker i gengäld undersöka dessa desto djupare. Att undersöka var och en på en detaljerad nivå och inte syfta till en statistisk generaliserbarhet (Jacobsen, 2002).

Urvalet av respondenter styrdes av avsikten med studien, den information vi vill få fram skulle göras genom ett medvetet val av respondenter (Jacobsen, 2002). Därmed valde vi ut intervjupersoner som arbetade inom IT-branschen och hade yrkesroller inom projektledning och samtliga utbildade i PRINCE2. Detta var ett krav vi hade för att detta skulle vara möjligt att genomföra. Det var viktigt att informanterna hade den kompetensen för att ha tillräckligt med kännedom kring PRINCE2. På sådant sätt kan vi erhålla mycket information och detaljrika svar.

3.3.2 Urval av företag

Tillvägagångssättet att välja ut företag var att titta på företag som hade en IT-avdelning och arbetar inom projektledning. Det var viktigt för oss att avdelningen antingen arbetar enligt PRINCE2's standarder eller att personalen är kunnig inom detta. Omfattningen av företagen vi valde skiljer sig åt. Vi har valt ett stort företag, två mellanstora och ett som är mindre i storlek. Variation på studieobjekten kan det i sin tur leda till olika hypoteser som är enastående (Jacobsen, 2002).

Dock förstår vi att om studien gjorts på exempelvis endast medelstora företag, hade vi haft större generaliserbarhet avseende just hur det är för just medelstora företag. Dock anser vi att vi är tidigt ute i frågan om framtida liering av PRINCE2 och BI att tillgängligheten av respondenter (med intresse för frågan) överväger målet att fokusera specifikt på stora, medelstora eller små företag.

Vi anser att vårt val av studieobjekt är passande för oss då samtliga har goda kunskaper inom fenomenet PRINCE2 men även förstår sig på begreppet BI, vilket blir lättare att se ett samband mellan dessa begrepp.

3.3.3. Intervjuers genomförande

Rienecker et al. (2014) förklarar att vid användning av människor för empirin är det viktigt att vara särskilt noggrann med de avtal som upprättas för användning av denna typ av data som analysobjekt i sin studie. I vårt fall har vi använt människor genom att utföra ett antal intervjuer.

Våra studieobjekt är lokaliserade i olika städer, två stycken i Stockholm och två stycken i Skåne. Att resa till och från intervjuplats hade krävt både tid och pengar, vilket vi inte var beredda på att spendera. Eftersom vi inte hade möjlighet till besöksintervjuer bestämde vi istället telefonintervjuer med samtliga. Jacobsen (2011) säger telefonintervju har fördelen att behålla en anonym form genom att kunna minska intervjuareffekten. Intervjuareffekten innebär när intervjuarens fysiska närvaro påverkar intervjuobjektets beteende. En intervju som genomförs ansikte mot ansikte kan personerna observera varandra genom kroppsspråk och fysiologier. Personer kan läsa av varandra ifall de är nervösa eller ointresserade. Detta kan leda till att personer kan känna sig obekväma och istället uppföra sig ovanligt. I en telefonintervju kan detta inte uppstå och det blir ett mer avslappnat samtal.

Vi har valt att anpassa längd på intervju efter Rienecker (2014) som menar att det sällan är klokt att låta intervjun vara längre än en och en halv till två timmar. Då blir både intervjuare och intervjuobjekt ganska uttrötade. Halvtimmesintervjuer är för korta för att få fram all relevant information och få den fördjupad. Någonstans mellan en och en och en halv timme kan betraktas som en optimal tidsram.

Gällande plats för intervju skiljer ofta mellan två huvudgrupper av intervjuplatser: en situation som är naturlig för intervjuobjektet och en som är konstlad. Helt allmänt kan sägas att konstlade miljöer också tenderar att leda till att intervjuobjektet ger konstlade svar. Det finns inga neutrala kontexter. Alla påverkar intervjun i en eller annan form och därmed är det omöjligt att säga att en kontext är bättre eller sämre än en annan. Vad en undersökare måste vara medveten om är hur situationen kan påverka den information hen får genom en intervju. Genom att utföra intervjuerna på telefon har intervjuobjektet själv möjlighet att välja plats, och denna plats bör heller inte vara något som påverkar utgången av intervjun därmed är den utförd via telefon.

Sedan har vi läst på mycket om intervjuarens uppträdande för en så god intervju som möjligt och för att få intervjuobjektet att öppna sig. För att uppnå en öppen informationsutväxling är det nödvändigt att det etableras en tillitsrelation mellan intervjuobjektet och intervjuaren. Detta är inte

simpelt. I en sådan situation är det viktigt att undvika elementära fel som kan förstöra förtroenden. Den centrala poängen är att vi måste anpassa intervjustilen till den vi ska intervjua. Vi bör reflektera noga över vilken stil som passar till varje enskilt intervjuobjekt (Rienecker, 2014).

3.3.4 Etik

Vi förhöll oss till Jacobsen (2002) när det gäller de etiska frågorna. Jacobsen (2002) menar att genom att välja kandidater som vi anser kan vara goda för vår studie d.v.s. att de har goda kunskaper inom ämnet kommer de ge oss riklig information. Kandidaterna med god kunskap inom ämnet kommer att visa ett större intresse och uttrycka sig explicit.

Vi ringde till de olika företagen då vi först kom i kontakt med personer i växeln därefter blev vi kopplade vidare till projektledare. Vi presenterade oss själva och berättade om vad anledningen till vårt samtal var. Vidare förklarade vi om vår undersökning, vad den gick ut på och vad syftet var med detta. Vi poängterade att detta var en frivillig undersökning och att de kunde delta ifall de kände sig manade.

Efter att vi berättade vad utgångspunkten för undersökningen var förklarade vi även hur vår disposition av studien såg ut. Vi förklarade även att tidigare studier inte har genomförts inom detta område och därmed finns inga felaktiga svar. Utan att vi la tyngden på den enskilda kandidatens åsikter och tankar. Vi var noggranna med att ge ut rätt information om vår studie för att förhindra tvetydigheter och missuppfattningar. Vidare när vi hade samtalat färdigt mailade vi ut till våra kandidater vår intervjuguide samt två utdrag på begreppen PRINCE2 och BI, för att de skulle få insyn på hur vi har tänkt och för att de ska vara förberedda inför intervjun.

Vi betonade även om att vi varken skulle använda kandidaternas personliga uppgifter eller företagets namn, utan det skulle kvarstå anonymitet i vår studie. Det är viktigt att ta hänsyn till individens privatliv och därmed respektera dem genom att skydda deras personliga uppgifter. (Jacobsen, 2002)

Enligt Jacobsen (2002) när intervjuerna är genomförda och transkriberingarna är klara ska de betraktas av informanterna. Istället bestämde vi oss att lämna ut transkriberingarna i samband med när vår studie var färdigställd, detta för att informanterna var intresserade av att få vår uppsats när den var framställd. I och med att vi tog detta beslut var vi noggranna när vi transkriberade intervjuerna.

3.3.5 Val av intervjuteknik

Det vi vill få ut av att utföra intervjuer är information om vad nyckelpersoner i IT-branschen anser om en integration av PRINCE2 & BI inom uppstarts- och initieringsfaserna samt vad för fördelar integrationen kan få inom de olika delarna i dessa faser.

Vi har valt att använda oss av öppna individuella intervjuer som metod. Den öppna individuella intervjun kännetecknas av att undersökare och undersökt (uppgiftslämnare) samtalar som i en vanlig dialog. Det data som samlas in kommer i form av ord, meningar och berättelser. Vi har

valt att utföra intervjuerna per telefon. Det läggs få eller inga begränsningar på vad uppgiftslämnaren kan säga. De resultat vi fick ut av detta har formen av en mängd anteckningar och bandupptagningar som vi senare analyserade.

Den öppna intervjun lämpar sig bäst när relativt få enheter undersöks, när vi är intresserade av vad den enskilda individen säger och när vi är intresserade av hur individen tolkar och lägger mening i ett speciellt fenomen (Jacobsen 2002). Detta ansåg vi passade bra i detta fall då det vi undersöker är ett fenomen som inte existerar och därför måste vi lämna plats för personliga åsikter och tankar. Trots att intervjuerna var öppna och utformade som ett samtal var de strukturerade genom att vi hade ett antal frågor vi ville få besvarade.

Det finns olika grader av strukturering av en intervju och allmänt kan sägas att den öppna intervjun inte bör vara så strukturerad att den består av en i förväg bestämd serie frågor med fasta svarsalternativ. Intervjun bör inte heller vara helt öppen, det vill säga helt utan plan för vad samtalet ska innehålla (Jacobsen 2002). Därför utformade vi en intervjuguide som innehåller de ämnen och frågor vi önskar få besvarade.

3.3.5.2 Intervjuguide

Intervjufrågorna är uppdelade i tre delar. Samtalet inleds med frågor där vi får fram information om intervjuobjektet, dess kunskapsnivå och arbetsuppgifter. I del ett och två i intervjun ber vi intervjuobjektet specificera sina åsikter gällande vilka aktiviteter som går att integrera i uppstarts- och initieringsfasen med BI. Del tre syftar i att få förståelse i intervjuobjektets samlade uppfattning gällande den eventuella integrationen mellan PRINCE2 och BI. Vi har valt att ha ganska många bakgrundsfrågor för att öka reliabiliteten om vilka vi valt att intervjua. Detta för att vi är tidigt ute i vår forskningsfråga vilket naturligt för med sig att det blir många frågor av detta slag. Genom en förståelse för vem och vilka det är vi frågor kan validiteten av undersökningen styrkas och generaliserbarheten i respondenternas svar möjligen förstärkas.

På del ett och två av intervjuguiden är svarsalternativen 1-3 dessutom ska respondenten ge en motivering till sitt svar. Wilkinson & Birmingham (2003) menar att genom att motparten har möjligheten till välja bland flera alternativa svar, ger det mer flexibilitet och större noggrannhet i intervjuer. Genom att ha flera alternativ att kunna svara på möjliggör att vi kan vara säkra på att vi får en korrekt bild av respondenterna. Se intervjufrågorna i Bilaga 1: Intervjuguide.

3.3.5.2 Motivering till frågorna

F1. Tror ni att en generell integration med BI hade kunnat underlätta och/eller förbättra arbetet med uppstarts- och initieringsfasen? Varför?

Denna fråga är viktig eftersom den kommer att ge oss respondenternas tidiga uppfattning om den möjliga integrationen. De kommer beskriva sina första tankar utan att påverkas utav intervjuens djupare frågor där deras åsikt kan förändras ju längre intervjun pågår. Fråga F16 och F17 kommer antingen visa om personen har ändrat sin uppfattning och åsikt utifrån intervjufrågorna eller hållit kvar sin första uppfattning om integrationen.

F2. Kan BI integreras med aktiviteten "Appoint executive and project manager"?

Denna fråga ställs eftersom BI-verktyget ska kunna på ett snabbare och gynnsamt sätt tillsätta rollerna inom denna aktivitet. Inom denna aktivitet behöver det utses en beslutsfattare med lämplig auktoritet, d.v.s. "the Executive". Inget i projektet kan utföras förrän denna roll är tillsatt

(Office of Government Commerce TSO, 2009). Vi vill förstå om BI verktyget kan förse denna aktivitet med lämplig data ifrån tidigare projekt om den mest optimala beslutsfattaren. Därefter utses den mest lämpliga projektledaren utav beslutsfattaren med hjälp av en konsult eller godkännande från programadministrationen (Office of Government Commerce TSO, 2009). Här vill vi även ha förståelse för om BI verktyget kan förse datan för den mest passande projektledaren för uppdraget utifrån tidigare projekts data.

F3. Kan BI integreras med aktiviteten "Capture previous lessons"?

Motivationen bakom denna fråga är att de lärdomar som tas upp från tidigare projekt, företagsledningen, programledningen och andra externa organisationer ska kunna ske på ett smartare sätt med hjälp av BI-verktyget. Dessa lärdomar kan vara svagheter eller styrkor i processerna, procedurer, tekniker och verktyg som används av vem, när och hur (Office of Government Commerce TSO, 2009). Vi ville se om BI-verktyg är ett bättre verktyg eller sätt för att få fram data om tidigare lärdomar.

F4. Kan BI integreras med aktiviteten "Design and appoint project management team"?

Denna aktivitet kräver att rätt personer med rätt myndighet, ansvar och kunskap är med i projektet. Projektledningsteamet ska ha kännedom om alla parter intressen samt känna till sitt ansvar respektive sina kollegors ansvar i teamet (Office of Government Commerce TSO, 2009). Vi vill se om en BI integration kan hjälpa denna aktiviteten att erhålla all denna information på ett mer smidigt sätt med hjälp av tidigare projekts data.

F5. Kan BI integreras med aktiviteten "Prepare outline business case"?

I denna fas tenderar det att mycket fokus läggs på vad som görs och hur det ska göras istället för varför det måste göras. Business caset visar varför arbetet är värt att göra (Office of Government Commerce TSO, 2009). Här vill vi förstå om hur BI kan inbringa väsentlig data kring hur värt arbetet är att göra samt varför det måste göras. Detta med hjälp av data från tidigare projekt med liknande Business case.

F6. Kan BI integreras med aktiviteten "Select the project approach and assemble the project brief"?

Denna aktivitet kretsar mycket kring beslut om hur projektarbetet ska utföras. Dessa besluten rör både det interna och externa beslut. Det är viktigt att känna till kundernas och leverantörernas produktönskan, syfte och rutiner för att göra ett sammandrag av projektet (Office of Government Commerce TSO, 2009). Vi vill se om BI verktyget kan hjälpa dessa viktiga besluten samt skapa en projektmetod för kunden som ska på bästa sätt göra ett sammandrag över kundens önskan, syfte och rutiner. Med hjälp av tidigare projekts data borde detta vara möjligt enligt oss.

F7. Kan BI integreras med aktiviteten "Plan the initiation stage"?

Initeringen av ett projekt kan kräva tid och förbruka dyrbara resurser. Det är viktigt att planera väl och få ett godkännande för projektet (Office of Government Commerce TSO, 2009). Vi vill se om ett BI verktyg kan hjälpa till att allokerar viktiga planeringsmoment inom denna aktivitet som i sin tur kan hjälpa till att dra ner på resursförbrukningen. a dyrbara resurser. Det är viktigt att planera väl och få ett godkännande för projektet (Office of Government Commerce TSO,

2009). Vi vill se om ett BI verktyg kan hjälpa till att allokera viktiga planeringsmoment inom denna aktivitet som i sin tur kan hjälpa till att dra ner på resursförbrukningen.

F8. Kan BI integreras med aktiviteten "Prepare the Risk Management Strategy"?

Inom denna aktivitet utformar projektledaren en riskhanteringsstrategi som ska hjälpa projektet att känna till möjliga hot, effekterna av de potentiella hoten, hur de ska hanteras och vem som står för ansvaret (PRINCE2 Study Guide, 2012). Här vill vi se om BI integrationen kan bidra till att identifiera dessa risker och hjälpa till att skapa en riskhanteringsstrategi som är bättre än den befintliga. Detta ska ske bland annat med hjälp av data från tidigare projekt.

F9. Kan BI integreras med aktiviteten "Prepare the Configuration Management Strategy"?

Inom konfigurationshanteringen har projektledaren i uppgift att utforma en strategi om hur projektets produkter ska hanteras. Konfigurationsstrategin inom projekt styrs efter identifiering, spårning och skydd av produkten (PRINCE2 Study Guide, 2012).

Vi vill se om en integration med BI kan hjälpa denna aktivitet att ha en bättre produktkontroll och hjälpa till att skapa en bättre konfigurationsstrategi utifrån tidigare projekt.

F10. Kan BI integreras med aktiviteten "Prepare the Quality Management Strategy"?

Vid en utformning av en kvalitetsstrategi måste projektledaren säkerställa att projektet bidrar till en produkt som är avsedd för ändamålet. Projektledaren måste ta del av den produktbeskrivning som skapades redan i uppstartsfasen och sedan ta del av kvalitetssynsättet hos andra parter som kunder och leverantörer (PRINCE2 Study Guide, 2012). Kunden har en stor påverkan på denna aktivitet och vi vill se om BI integrationen kan förse data om liknande produkter och uppdrag från tidigare lyckade projekt.

F11. Kan BI integreras med aktiviteten "Prepare the Communication Management Strategy"?

Projektledaren skapar en strategi för kommunikation som hanterar kommunikationen mellan människorna i projektledningsteames, andra inom projektet samt intressenter utanför projektgruppen. Denna strategi skapas oftast sist eftersom de andra strategierna ska överlämna rapporter som påverkar strategins utformning (PRINCE2 Study Guide, 2012). Vid en möjlig integration hoppas vi att denna aktivitet ska kunna ta del av tidigare projekts kommunikationsstrategi och bidra till att strategin skapas snabbare och med mindre resurser.

F12. Kan BI integreras med aktiviteten "Set up the project controls"?

Projektkontroller bidrar till en god kontrollnivå över projektets effektivitet och ändamål. Allt ska i sin tur överensstämma med skala, risker, komplexitet och projektets betydelse.

Projektkontrollerna ger projektet fastställda standarder och disciplin (PRINCE2, 2009). Vi vill se om BI integrationen kan hitta data kring liknande projekt och fastställa dessa projektkontroller på ett mindre tidskrävande sätt.

F13. Kan BI integreras med aktiviteten "Create the Project Plan"?

Projektplanen är en aktivitet som utformas av projektledaren med hjälp av användarna och leverantörerna. Oftast sker detta genom planeringsworkshops som identifierar de produkter som behövs, produktdetaljer samt beroende mellan dessa (PRINCE2, 2009). Vi anser att en BI integration kan bidra med data som skapar projektplanen snabbare och ger den väsentliga informationen kring produkten utifrån tidigare projektdata.

F14. Kan BI integreras med aktiviteten "Refine the Business Case"?

Business caset som utformades i uppstartsfasen måset finslipas i denna aktivitet. Detta är för att se på den nya tidsberäkningen och kostnaderna som bestämts av projektplanen samt risker som tillkommit ur det uppdaterade riskregistret (PRINCE2, 2009). BI integrationen kan analysera denna data på ett effektivare sätt enligt oss. Detta ska bidra till en snabbare och bättre finslipning av Business caset eftersom BI ska bidra till mindre resursförbrukning.

F15. Kan BI integreras med aktiviteten "Assemble the Project Initiation Documentation"?

Här samlas all dokumentation av projektets initieringsfas. Detta är för att kommunicera och komma överens med intressenter samt finnas som en vägledning för de projektdeltagande (Office of Government Commerce TSO, 2009). Vi vill se om BI integrationen kan påverka insamlingen av dokument i form av data.

F16. Skulle du med fördel anse att det var bra om det finns standard data d.v.s. definierat värde för de projekten du är involverade i? Uppstarts- och initieringsfasen - fördelar eller nackdelar? Motivera!

Motiveringen bakom denna fråga är att se vilka fördelar och nackdelar respondenten har identifierat. Vi vill förstå vilka delar som brister samt vilka delar som är förmånliga inom denna integration. Denna fråga är viktig eftersom här kommer fördelarna vägas gentemot nackdelarna.

F17. Utöver det vi redan har gått igenom. Har ni någon/några synpunkter kring fördelar eller nackdelar gällande integrationen av BI med PRINCE2?

Detta är en följdfråga till F16 för att ge respondenten möjlighet att tänka efter om det är något de har missat.

F18. Tror du denna integration är passande för stora eller små projekt eller t.o.m båda två?

Motiveringen bakom denna ligger i om denna integration är passande för alla sorters projekt.

F19. Är ni positiva eller negativa till idén om att integrera PRINCE2 med BI i framtiden?

Vi ville se om respondenten kan se denna integration ske i framtiden utifrån allt de har gått igenom i intervjun.

3.3.6 Bearbetning av data/Analys av empiri

Transkribering har genomförts som löpande text där hela intervjun är med.

Datan är sedan sorterad när vi går igenom den i empirikapitlet. Då är svaren sorterade efter de frågor vi ville ha svar på som också är indelade i de två faserna vi analyserar.

För att underlätta identifiering har vi valt att koda intervjupersonerna.

Det är viktigt att komma ihåg att en generell slutsats inte kan dras utifrån ett litet empiriskt material, utan det kan endast göras i förhållande till vad empirin och de använda teorierna/metoderna kan bära (Rienecker et al., 2014).

Vi vill belysa att det empiriska resultatet främst är baserat på personliga åsikter hos informanterna. Därför är det svårt att dra en generell slutsats utifrån detta material, men genom

att jämföra empirin med teorin vi funnit har vi lyckats arbeta fram och analysera de resultat vi var intresserade av.

Analys av kvalitativa data rör sig enkelt uttryckt om tre ting som vi har valt att anpassa oss efter;

- **Beskrivning:** Situationer, intervjuer och samtal ska registreras noggrant. Detta brukar kallas tjocka beskrivningar, rika på detaljer, analyser och variationer.
- **Systematisering och kategorisering:** Nästa fas blir som regel att systematisera (och reducera) den oöverskådliga information som alltid föreligger före en analys. I alla analysprocessens faser genomförs en sällning och förenkling av informationen. Detta tvingas vi göra för att överhuvudtaget för en överblick av stoffet. De tjocka beskrivningarna blir – i sin helhet – alltför omfattande och därmed ogenomträngliga för andra än oss själva. Systematiseringen är nödvändig för att vi ska kunna förmedla vad vi funnit.
- **Kombination:** När upplysningarna systematiserats kan vi som regel börja tolka data, d.v.s. leta efter meningar, orsaker, försöka generalisera eller bringa viss ordning i data. Här går vi utöver vad vi har sett eller hört. Det är i denna fas som vi undersökare försöker se vad som har blivit direkt sagt eller gjort. Det är här vi kan få fram de mer dolda med kanske mest intressanta förhållandena (Rienecker et al., 2014).

Det som sker under dessa faser av analysprocessen är i grund och botten en reduktion av informationens mångfald. Vad vi ska försöka åstadkomma när vi använder en kvalitativ metod är att inte utelämnas information som kan vara relevant.

3.4 Validitet och reliabilitet

För att vår undersökning ska vara konsekvent måste empirin vi ska samla in uppfylla två kvar enligt Jacobsen (2002); empirin ska vara giltig och relevant alltså valid. Dessutom måste empirin vara tillförlitlig och trovärdig vilket gör det reliabelt. Området vi forskar kring har tidigare undersökningar inte genomförts. Därför har vi inte kunnat utgå från tidigare undersökningar, därmed har vi inte haft någon studie att följa upp samt inga resultat som vi kan jämföra med. Men detta anser vi inte påverkar vårt resultat, detta kan ge upphov till vidare forskning.

Innan vi bestämde intervjuerna med respektive respondent mailade vi om vad avsikten med vår undersökning var samt utdrag på begreppen BI och PRINCE2, i avseende med att öka kvaliteten på undersökningen. För att uppnå en valid och reliabel undersökning genomförde vi våra intervjuer noggrant genom telefoninspelning, som gjorde det möjligt för oss att kunna lyssna på intervjuerna i efterhand och tolka intervjuerna rätt.

4 Resultat

I detta kapitel redogörs resultaten som vi har fått från våra empiriska undersökningar. Datan vi erhållit har vi valt att presentera i diagram och tabeller för att på ett åskådligt sätt kunna se likheter och skillnader mellan informanternas svar. Vår empiriska undersökning baseras på de åtta intervjuerna vi genomfört med de fyra olika företagen. För att vi ska kunna få svar på vår forskningsfråga och komma fram till en slutsats har vi jämfört de olika svaren vi fått från alla informanter. Vi har fått fram resultatet av empirin genom våra transkriberingar bilaga 2-9.

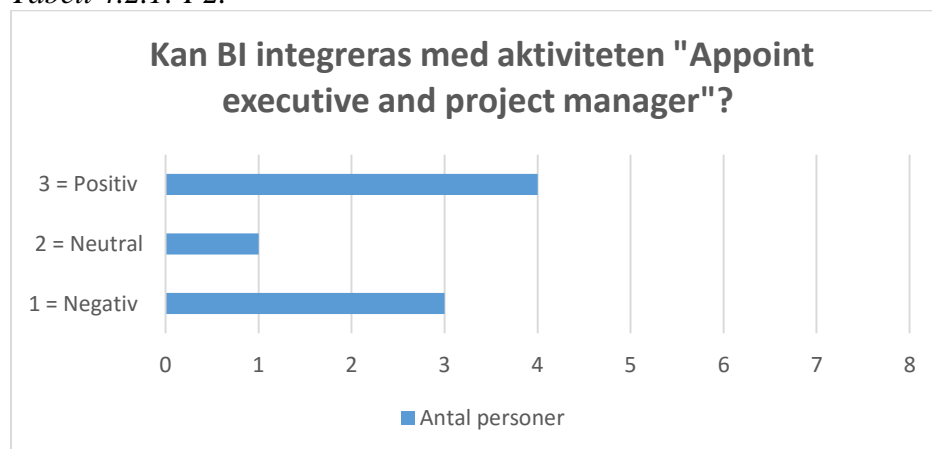
4.1 Informanter

När vi valde ut våra informanter tänkte vi främst på att vi var i behov av kandidater som driver projekt med PRINCE2 metodiken och erhöll PRINCE2 certifikat. Genom att välja ut en specifik målgrupp av informanter var en viktig beståndsdel för vår undersökning, på sådant sätt att det höjer kvalitén och trovärdigheten på vår undersökning och medför till en valid forskning. När samtliga informanter är kunniga inom området kan det förhindra oklarheter och missuppfattningar och troligtvis ge oss svar som vi förväntar oss. Informanterna vi valde ut hade arbetsroller som projektledare, managementkonsult, contentleader och projektledningskonsult. Se i bilaga 10-13. Att intervjua olika informanter med olika arbetsroller men med samma kunskaper kan vara en intressant infallsvinkel för vår forskning. Det kan vara varierande för de olika informanterna hur de tar ställning till frågan.

4.2 Undersökning av Uppstartsfasen

Under denna rubrik presenterar vi svaren för frågorna: F2, F3, F4, F5, F6 och F7 i kapitel 3.3.5.2 “Motivering bakom frågor”.

Tabell 4.2.1: F2.



De fyra personer som var positiva inför denna aktivitet hade gemensamt att de tyckte att BI verktyget kan underlätta arbetet att välja ut en lämplig beslutsfattare med rätt kompetens för projekt. Genom att titta på tidigare projekt som är likartade och ifall de tidigare projekten var lyckade är kan lösningen vara att arbeta på liknande sätt och välja ut samma beslutsfattare som

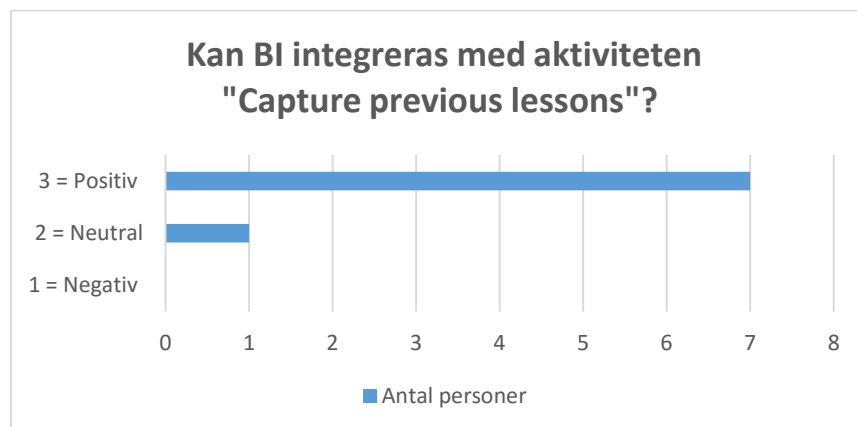
har de rätta förutsättningarna för just det projektet. En av personerna svara kompletterade motiveringen till frågan och citat är presenterat här:

“Ja. Det tror jag absolut. Man ser ju liksom historiskt sätt vilken, vi har en grupp projektledare till exempel som finns på större bolag, som jag och IPX2 då. Så kan man se vilken eller vem som har kanske bäst förutsättningar på att driva denna här typen av projekt till exempel.” (Bilaga 3, rad 146)

Det neutrala svaret uppkommer p.g.a. att respondenten inte förstår varför det skulle behövas BI i denna aktivitet och berättar att det finns andra program som kan uppfylla dessa funktioner. Programmet personen nämner är Excell.

De tre negativa svaren bakom denna fråga ligger i att respondenterna anser att BI modulen redundant eller överdriven förhållande till PRINCE2. Det ska inte behöva användas inom denna aktivitet då någon tyckte att det finns substitut i form av andra program. Det påpekades även om att den projektledaren som ska driva projektet ska ha ett intresse för det givna projektet och inte utses enbart utifrån tidigare kvalitéer.

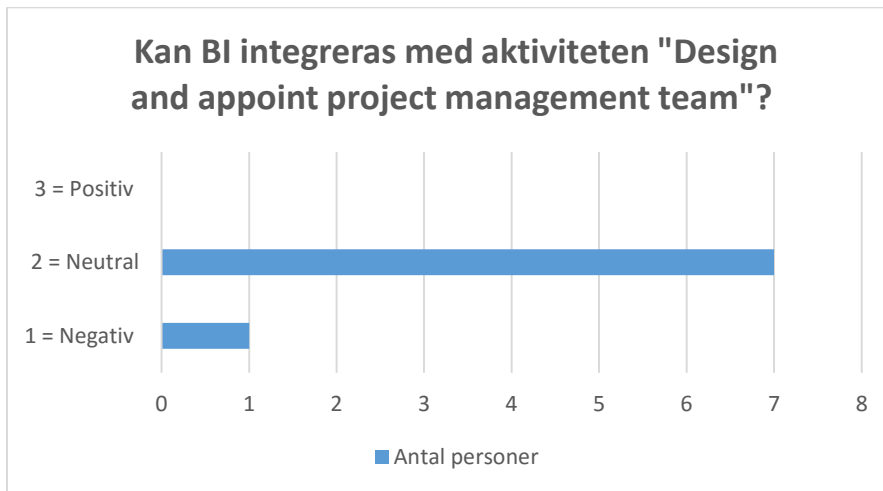
Tabell 4.2.2: F3.



Sju personer var positiva inför denna fråga eftersom de ansåg denna aktivitet var potentiell till att integreras med BI eftersom vissa ansåg att BI kan bidra till att extrahera mer data på ett mer strukturerat sätt utifrån tidigare projekt. En av respondenterna ansåg att det fanns potential till att lagra all information i form av en databas och sedan kunna extrahera datan inför framtida projekt.

Det neutrala svaret uppkom eftersom personen inte var helt övertygad kring en integration av denna aktivitet och ansåg att BI integrationen kan hjälpa särskilda delar som budget och planering.

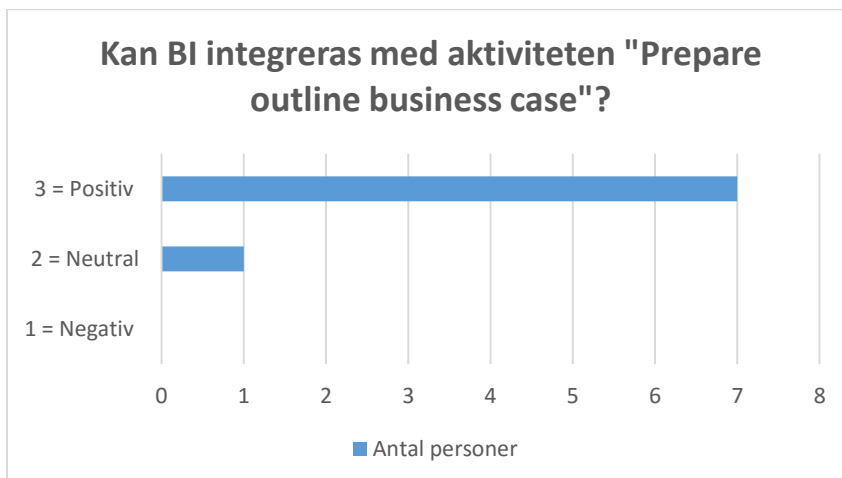
Tabell 4.2.3: F4.



Det uppkom sju personer som var neutrala till en integration av denna aktivitet. En av anledningarna var att datan som kommer samlas in kan vara för komplex att avläsa eller använda. En annan person nämnde att en partner eller kund, kunde bestämma vilka personer som fick vara med i projektledningsteamet och vilka roller de fick erhålla oavsett vad företaget tyckte. Samtidigt tyckte de flesta att detta var fortfarande en möjlig integration om datan extraheras och används på rätt sätt.

Vi fick ett negativt svar på denna fråga och personen menade att det inte är nödvändigt att ha ett system som visar vilka personer och kompetenser som krävs för särskilda projekt. Utan det ska projektägaren hålla reda på.

Tabell 4.2.4: F5.



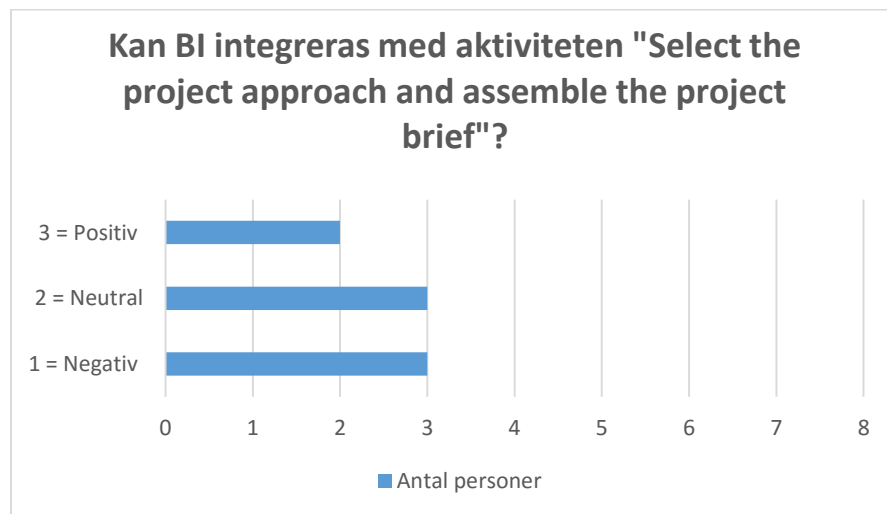
Sju stycken av respondenterna kom fram till att integrationen med BI hade bidragit till en högre ekonomisk kontroll av Business caset. Bland annat på grund av att BI beslut har i ändamål att generera mer pengar och bedöma om hur värt det är att gå tillväga på det sättet.

Respondenten beskriver hur BI kan bidra till de ekonomiska fördelar som kan tillkomma med hjälp av integrationen.

“Ja, det tycker det finns en poäng ja. Man vill om man skulle göra det ska man tänka sig att ha en lista över hur tidigare till exempel benefits review plans, man liksom följer upp listor som skapats tidigare projekt och jämför med hur liksom nytta det hade gett hur mycket det faktiskt ger. Men också på kostands sidan för det blir ju lätt att man bli bättre på estimat, på estimerade både på kostnadssidan om man får tillgång bara på källdata, här finns det en poäng så jag sätter en trea också.” (Bilaga 8, rad 69)

En av respondenterna svarade att det kan vara möjligt att samla ihop projekt men att detta måste sedan grunda sig på information som finns. Därmed kan detta bli svårt att automatisera utifrån det data och därför höll sig respondenten neutral till frågan.

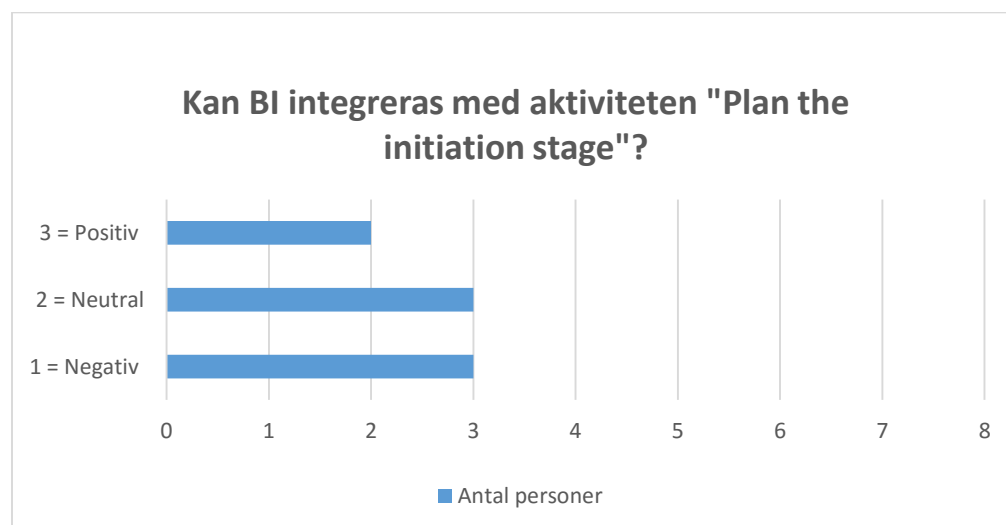
Tabell 4.2.5: F6.



Denna fråga splittrade våra respondenter och de två positiva personerna var övertygade om att BI integrationen kan extrahera äldre projekts data för att hjälpa denna aktivitet. Men de tre personerna som var klivna och neutrala, påpekade bland annat att ena delen av aktiviteten kunde de se möjligheten med en integration men andra delen fanns det ingen anledning att integrera.

De respondenterna som var negativa till integrationen av denna aktivitet svarade att det inte är väsentligt att extrahera data och erfarenheter från tidigare projekt. De menade att det inte ska behövas system som ska ge förslag på hur projekt ska utföras, utan en egen bedömning ska göras på hur projektet ska utföras på project approach. Project brief ska användas som ett verktyg på liknande sätt som project approach, på sådant sätt att egna bedömningar kan antecknas på ett Word dokument.

Tabell 4.2.6: F7.

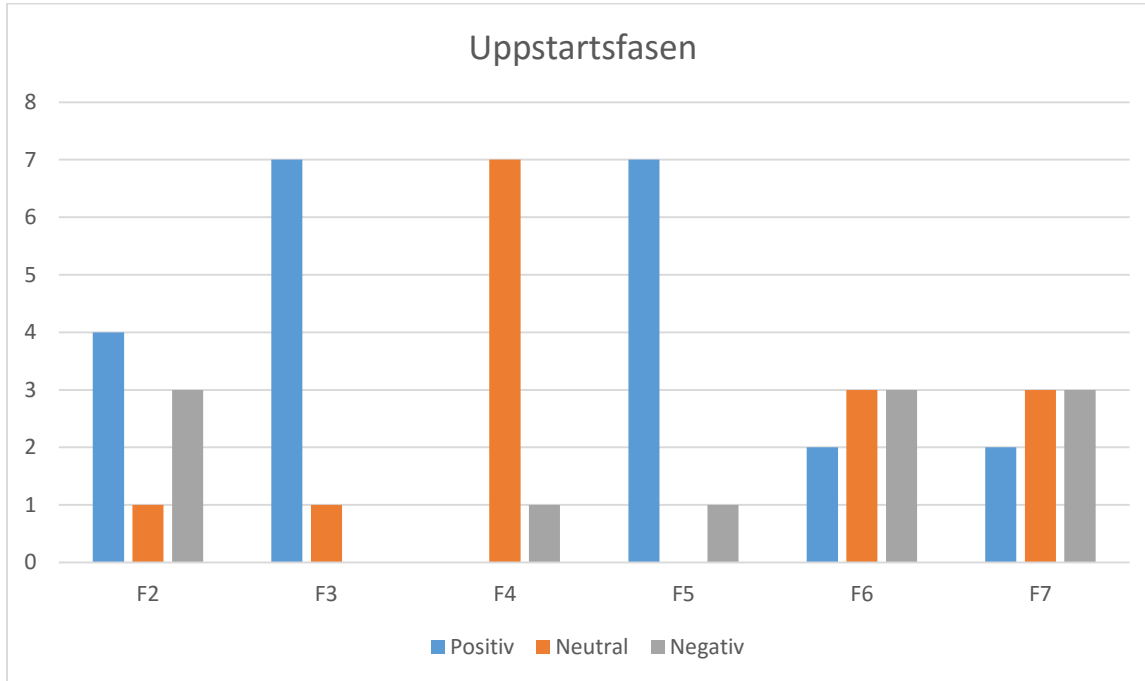


De två positiva svaren tillkommer för att personerna anser att BI kan besvara de viktiga planeringsmomenten inom projektet med hjälp av tidigare liknande projekts data. Men samtidigt anser tre personer att de går att integrera denna aktivitet med BI men på vissa villkor. En sak som nämndes var att som projektgrupp eller projektledare, kan man inte vara helt blind och förlita sig på att BI extraherar all det data som behövs utan att det måste fortfarande finnas någon typ av kontroll över det slutgiltiga data utav någon med den rollen.

De som svarade negativt tyckte att det inte var nödvändigt med en integration med BI, därför att det inte finns något behov av att få ut någon information via verktyget. Någon påpekade även att hellre använda ett befintligt verktyg som ett projektstyrningsverktyg. Där alla aktiviteter kan tilläggas och en koppling kan göras till resurser. En av dem menade att projekten är individuella och de ser olika ut, därför är det svårt att kopiera tidigare projektplaner utan istället tänka själv inför varje nytt projekt.

4.2.1 Sammanställning av uppstartsfasen

Tabell 4.2.1.1: Sammanställning av uppstartsfasen.

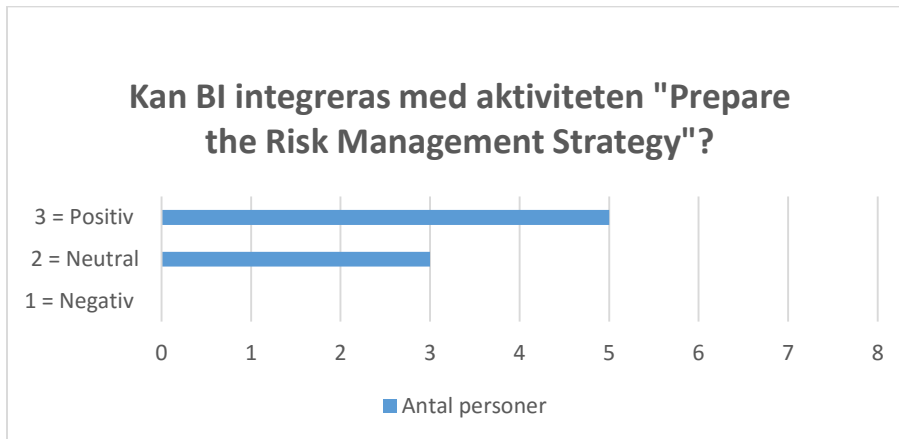


Det framkommer i vår undersökning att respondenterna är positiva till vissa delar av uppstartsfasen eftersom det finns en majoritet av positiva svar och motiveringar men samtidigt finns det många negativa och neutrala svar. Något som är värt att nämna är de neutrala svaren som vi fick syftar på en integration är fullt möjlig om de uppfyller deras åsikter och villkor som de framhäver under intervjuens gång. Negativa svaren fick det lägsta antalet men är fortfarande viktig för vår undersökning, eftersom respondenterna kan dela med sig om varför det inte skulle kunna integreras. Något annat som är viktigt också är att varje fråga hade inte alltid en majoritet av positiva svar som visas i tabellen ovan.

4.3 Undersökning av initieringsfasen

Under denna rubrik presenterar vi svaren för frågorna: F8, F9, F10, F11, F12, F13, F14 och F15 i kapitel 3.3.5.2

Tabell 4.3.1: F8

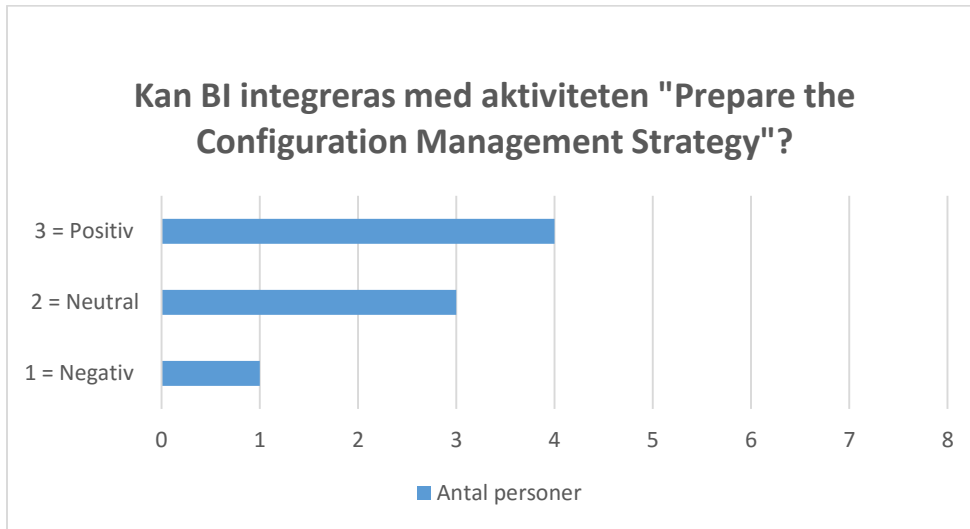


Fem av respondenterna var positiva till integrationen eftersom risker är något som måste kontrolleras fullt ut under ett projekt. Någon svarade bland annat att risker kan kosta projektet tid och resurser som i sin tur påverkar projektets utgång. Dessutom svarade några att riskdata från tidigare projekt hade varit bra om det extraherats och analyserats med hjälp av BI. Nedan beskriver en av de sin åsikt om denna aktivitet.

“Ja. Det tror jag haha. Det här med risk handlar delvis också om, eller mycket är ju tid och pengar och då får man ju en uträkning på det, på något sätt vilka risker som är större än andra kanske. Och sen hur man ska hantera de så tror jag det kan vara mycket positivt.” (Bilaga 2, rad 140)

De som höll sig neutrala till frågan tyckte inte att integrationen är till hjälp när det gäller själva strategin. Men däremot tyckte de att det var väsentligt vid arbete med risker i projektet. Projektledaren kan använda sig utav data och erfarenhet från tidigare projekt, de problem de har stött på tidigare kan vara risker för framtida projekt.

Tabell 4.3.2: F9.

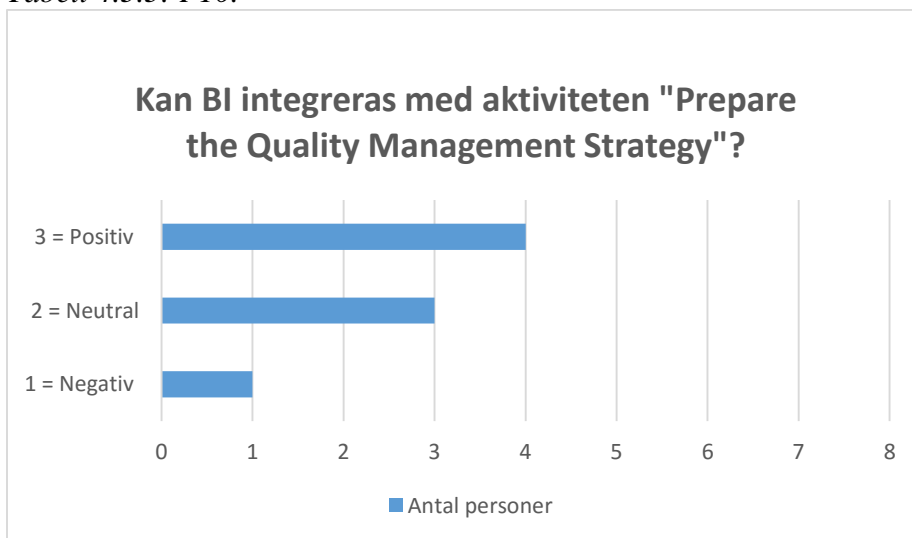


Majoriteten var positiva gentemot denna fråga. Däremot hade svaren ganska svaga motiveringar. Respondenterna beskrev ganska enkelt att de kan se en möjlig integration ske med hjälp av tidigare projekts data.

Det fanns tre neutrala respondenter i denna fråga. De flesta neutrala tycker att integrationen kan ske men inte fullt ut. En av dem beskrev bland annat att projektstyrningsverktyg är ett bättre sätt att gå tillväga än att integrera med BI.

Det negativa svaret hade ingen motivering.

Tabell 4.3.3: F10.

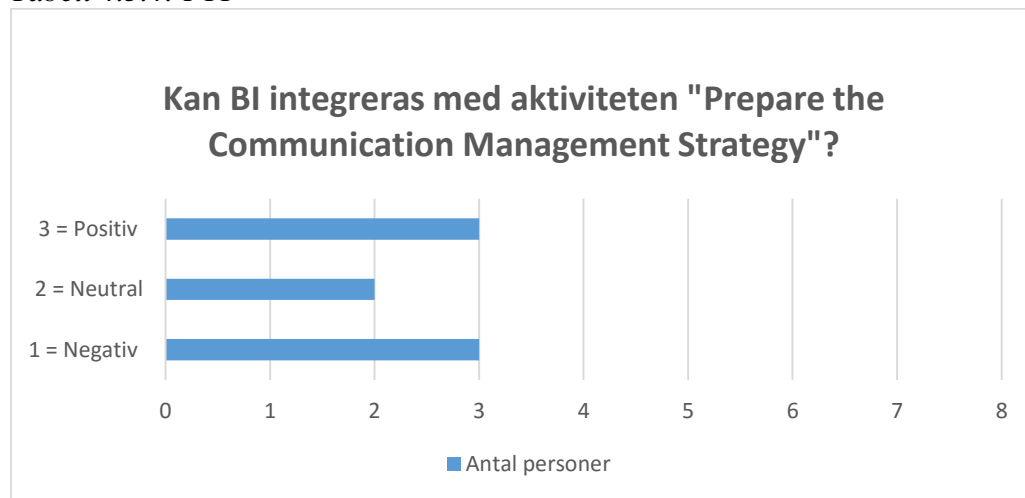


De fyra positiva respondenterna anser att denna integration kan hjälpa till att skapa en bra kvalitethanteringsstrategi men samtidigt påpekar de också att kunden har en stor talan i denna aktivitet och kan förändra utgången om de vill.

De tre neutrala respondenterna påpekade bland annat att kunden kan styra denna aktivitetens utgång och kan besluta för att gå efter deras villkor istället. Det var den mest bidragande faktorn till de neutrala svaren inom denna aktivitet.

Den negativa respondenten ansåg att detta är var där det granskas och kvalitetssäkras i projektramarna och kan därmed inte se hur en BI lösning kan hjälpa denna aktivitet.

Tabell 4.3.4: F11

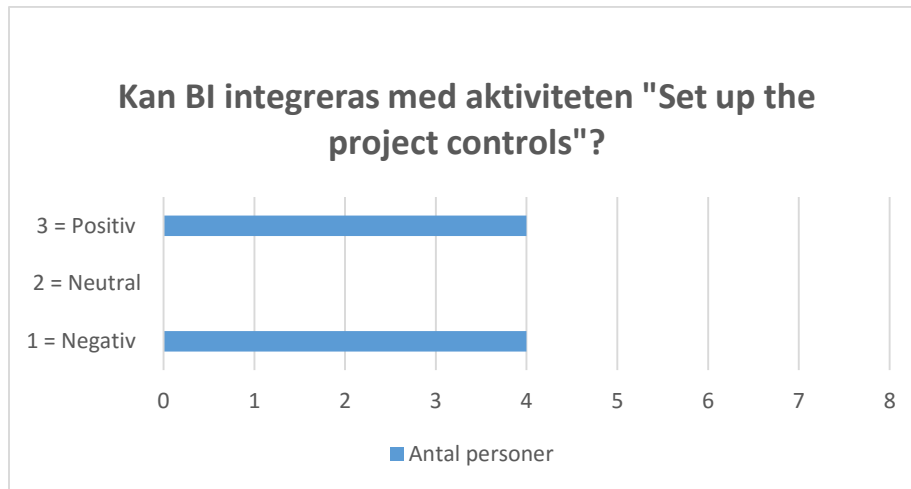


Tre stycken var positiva och förklarade att det kan ge förståelse för övriga i projektet. Det kan visa resultat på vad som är bra eller dåligt och även orsaken till det, samt för kundernas del vad de tycker är bra eller dåligt. Detta kan underlätta kommunikationen.

Två neutrala svar fick vi med motiveringen att det är olika faktorer som får det att funka eller inte på olika typer av projekt. Intressentanalysen ser olika ut beroende på hur den läggs fram. Men det kan vara intressant och se hur tidigare intressentanalyser har sett ut för liknande projekt och hur tidigare projekt har hanterat kommunikation mot en viss del i organisationen.

De tre negativa svaren fick vi motiveringarna att det är olika kanaler baserat på olika intressenter, kommunikationsstrategin handlar om att identifiera sina intressenter och hur kommunikation ska föras med dessa. För detta krävs eget tänkande och inget BI verktyg.

Tabell 4.3.5: F12

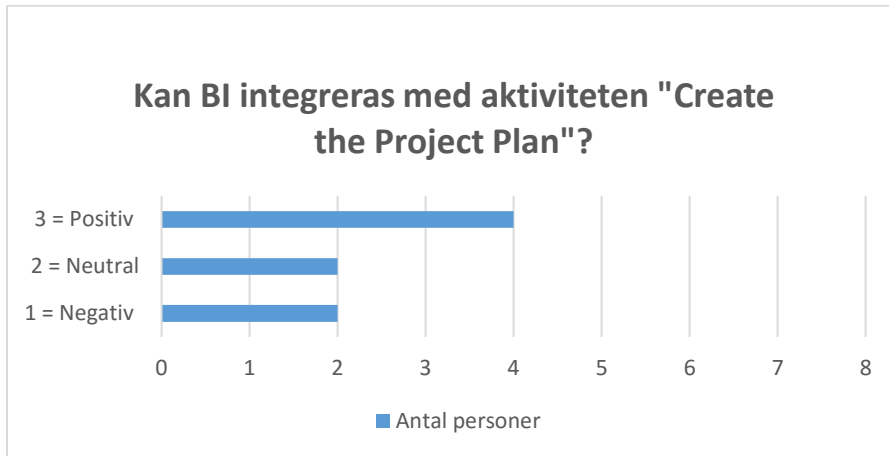


Här splittrades respondenterna i två jämna läger. De positiva anser att integration med BI kan resultera med att ha bättre lagda projektkontroller med det data som används från andra liknande eller tidigare projekt. En av dem talade mycket om tolerans och att det finns mycket statistik och utifrån detta skulle det gå att hitta de lämpliga toleransnivåerna för respektive projektkontroll. Nedan citeras personens motivering:

“Aa men det handlar om sätta tolerans och så där de mycket statistik. Så tänker på BI de borde ju de kunna få fram de här och olika lämpliga tolerans nivå på olika saker.” (Bilaga 5, rad 133)

De negativa svaren var lika många och en av respondenterna tyckte att BI var ett redundant program eller verktyg för att hantera projektkontroller. Han berättar bland annat att Microsoft Excel kan sköta dessa acceptansnivåer på ett mycket enklare sätt. Sen berättar en annan respondent att det inte går att styra kontrollerna själv och att det gör att varje projekt kan ha kontroller som inte är detsamma som tidigare eller liknande projekt och just därför kan denna integration inte ske i denna aktivitet.

Tabell 4.3.6: F13

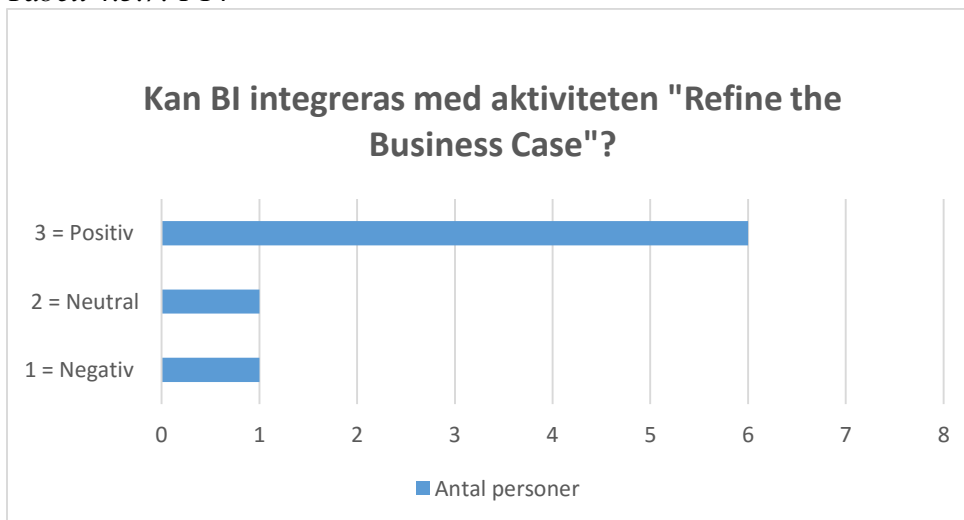


De fyra positiva svaren tillkom för att de ser fördelarna med en integration just för att det kan utvinna mycket data för projektplanen från tidigare projekt. Detta kan hjälpa till att skapa projektplanen på ett snabbare och smidigare sätt med hjälp av integrationen.

Två personer svarade neutralt bland annat för att de tycker att skapa en projektplan brukar ofta vara unikt för varje projekt och som resultat tvekar de gentemot en integration. De anser att kreativitet är en faktor i denna aktivitet som är viktigt vid skapandet av en projektplan.

De två negativa svaren uppkom för att en av respondenterna inte ser anledningen med en integration i denna aktivitet. Den andra respondenten påpekar att varje projekt är unikt och därför går det inte att använda sig av tidigare projekts data utan att ta några onödiga risker.

Tabell 4.3.7: F14



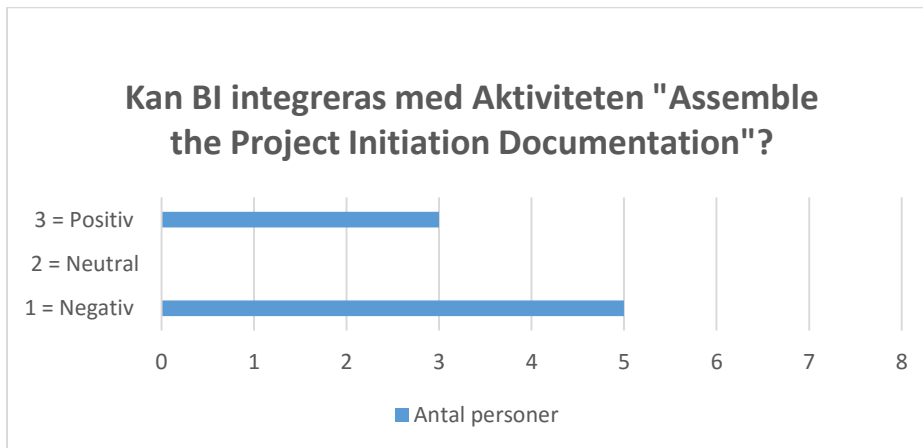
De sex personerna svarade positivt till denna aktivitet och menade att projektet kan ha stort stöd av BI i denna aktivitet, datan kan vidareutvecklas till ett business case. Nedan presenteras en motivering av en respondent:

“Alltså det är ju om man kan få ut datan för att kunna bygga business caset, inte för att skriva ihop business caset men när man får all den bakomliggande datan. Kan man få hjälp av BI med de så är de ju helt fantastiskt då är du ju en trea. Definitivt!” (Bilaga 4, rad 351)

En av de svarade neutralt och menade att när det kommer till refine the business case är det inte intressant att titta tillbaka på vad som har skett tidigare, utan fokusera på det enskilda specifika projektet.

En av dem svarade negativt och menade att detta säkerligen skulle fungera genom att samla ihop liknande projekt, men slutligen måste detta baseras på den planering som har gjorts vilket blir svårt att automatisera.

Tabell 4.3.8: F15

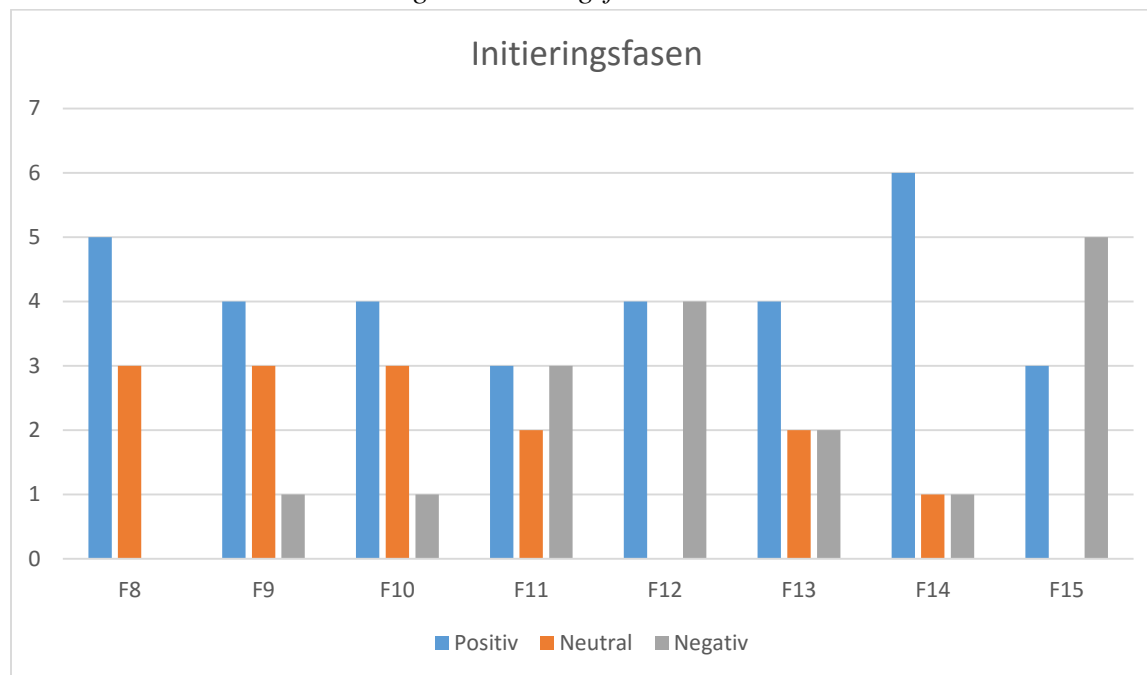


Tre stycken var positiva till denna integration och tyckte att det kan vara möjligt att samla ihop all typ av information. Särskilt när det gäller den ekonomiska delen. En av dem menade att samling av dokumenten säkerligen kan gå att automatisera.

Resterande var negativa till denna integration och menade att denna aktivitet handlar om att sätta ihop de olika dokumenten och till det skulle behövs inte BI verktyg. Denna aktivitet genomförs genom att själv skriva baserat på informationen från de andra aktiviteterna.

4.3.1 Sammanställning av initieringsfasen

Tabell 4.3.1.1: Sammanställning av initieringsfasen.



I initieringsfasen tillkom flest positiva svar och åsikter från våra respondenter. Med respondenternas svar och motiveringar vi erhållit kan vi konstatera att aktiviteterna i denna fas är mest lämpade för en integration med BI. Det var fler som svarade negativt än neutralt i initieringsfasen till skillnad från uppstartsfasen som hade fler neutrala än negativa. De neutrala svaren är fortfarande till viss del positiva om de uppfyller de kraven som respondenterna nämnde vid sina motiveringar under intervjun.

4.4 Undersökning av integrationen

Under denna rubrik presenterar vi svaren för frågorna: F1, 16, F17, F18 och F19 i kapitel 3.3.5.2

F1. Tror ni att en generell integration med BI hade kunnat underlätta och/eller förbättra arbetet med uppstarts- och initieringsfasen? Varför?

Majoriteten av respondenterna svarade att de tror att BI hade kunnat underlätta arbetet med uppstarts- och initieringsfasen, genom att dra nytta av erfarenheter från tidigare projekt. Flera respondenter menade att det kan underlätta när det gäller att ha statistik över data, från liknande projekt inom liknande områden för att kunna göra en jämförelse, sedan kan detta hjälpa inför nya beslut för nya projekt. Nedan presenteras en av respondenternas perspektiv av integrationen:

“Ja. Det kan det säkert göra. Jag tror att man kan få förbättrar business case och en förbättrad bild av den förväntade sektorn man kan få från projektet. Dock under förutsättning att man har en lagom nivå på sin BI för projekten.” (Bilaga 9, rad 102)

En av respondenterna trodde inte att integrationen kan underlätta arbetet med initierings- och uppstartsfasen och svarade:

”Aa, jag har lite svårt att se vad svaret är på det nu. Om jag ska vara helt ärlig men nej jag tror inte en generell integration skulle underlätta så mycket men snarare verktyg för att leta efter projektstyrningsverktyg.” (Bilaga 6, rad 85)

En annan respondent tyckte att det kan underlätta arbetet genom att titta tillbaka på tidigare projekt som har varit liknande men att det krävs någon typ av knowledge management system istället för BI.

F16. Skulle du med fördel anse att det var bra om det finns standard data d.v.s. definierat värde för de projekten du är involverade i? Uppstarts- och initieringsfasen - fördelar eller nackdelar? Motivera!

Denna fråga är kopplad till F1 för att vi ska kunna spekulera ifall respondenternas uppfattning skiljer sig åt under intervjuens gång. Härmed kan vi konstatera att respondenterna höll kvar sina åsikter men det tillkom några åsikter angående nackdelar som finns med integrationen.

Motiveringarna på denna fråga var lika i svar från majoriteten. De tyckte att om möjligheten finns att kategorisera projekt och kunna extrahera data från tidigare projekt som är liknande, hade varit intressant särskilt för en projektledare. Detta hade kunnat optimera arbetet för kommande projekt. En av respondenterna tyckte att fördelarna med integrationen kan leda till snabba bedömningar och jämförelser mellan olika projekt. Nedan presenteras svar från en respondent:

”Ja, det är en fördel så att man kan få fram framför allt rimlig tid, budget och plan tänkte jag på då. Så man får en referenspunkt att utgå ifrån liksom, sen är de nackdel om man är styrd av det. Tittar man på den här datan i förväg så blir man lite granna styrd av det eller begränsad av det. Så man får en förutsatt mening om hur det är ska vara eller inte ska vara. Man kan snabba upp de här faserna för mindre osäkerhet.” (Bilaga 5, rad 148)

Andra respondenter svarade liknande när det gäller nackdelar med integrationen. Att endast titta på tidigare projekt är inte möjligt, för att alla projekt skiljer sig åt dessutom skiljer sig kundernas önskemål och projektet anpassas efter det. En respondent motiverade att nackdelen för att samla ihop all information från tidigare projekt och ha den typ av data som just behövs, krävs tid för att kunna strukturera upp. Det tar onödig tid som leder till kostnader.

F17. Utöver det vi redan har gått igenom. Har ni någon/några synpunkter kring fördelar eller nackdelar gällande integrationen av BI med PRINCE2?

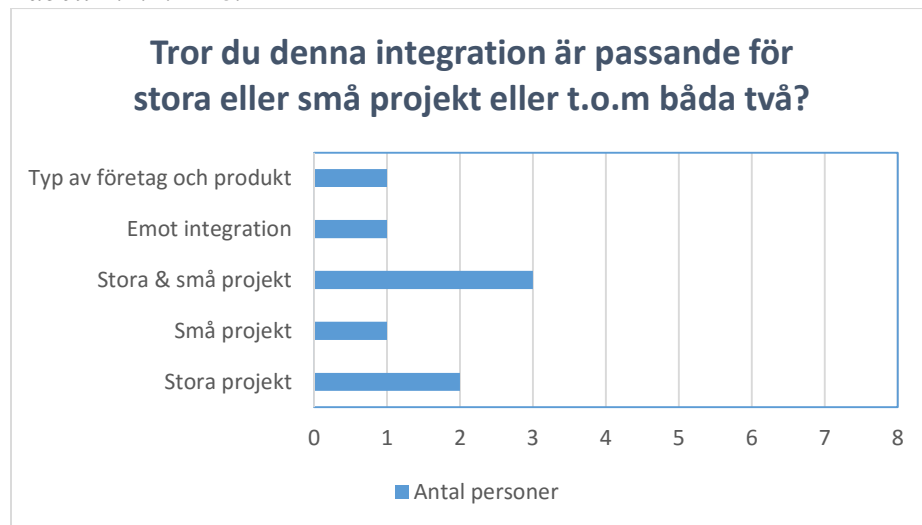
På denna följdfråga tillkom inte många nya åsikter eftersom det mesta behandlades i de tidigare frågorna. Det som nämndes bland annat var:

”Nja, fördelar att man kan till exempel förbättra beslutsunderlag för att man bygger på mer fakta baserade beslut. Man kan också tydliggöra till exempel osäkerheten i olika värden eller

estimat som man har, så att de är en fördel men komplexiteten ökar och att det blir mer administrativt.” (Bilaga 8, rad 151)

En av respondenterna svarade att det finns en stor potential, flesta begränsningarna ligger inte i teknik eller i PRINCE2 som standard utan hos människan och vad människan klarar av att hantera. PRINCE2 är en standard och en integration med BI kan vara en nackdel. Däremot är bra om BI gör sig kompatibel till PRINCE2. Då hjälper den att standarden förblir enkel och ren, men samtidigt kan lätt koppla in BI.

Tabell 4.4.1: F18.



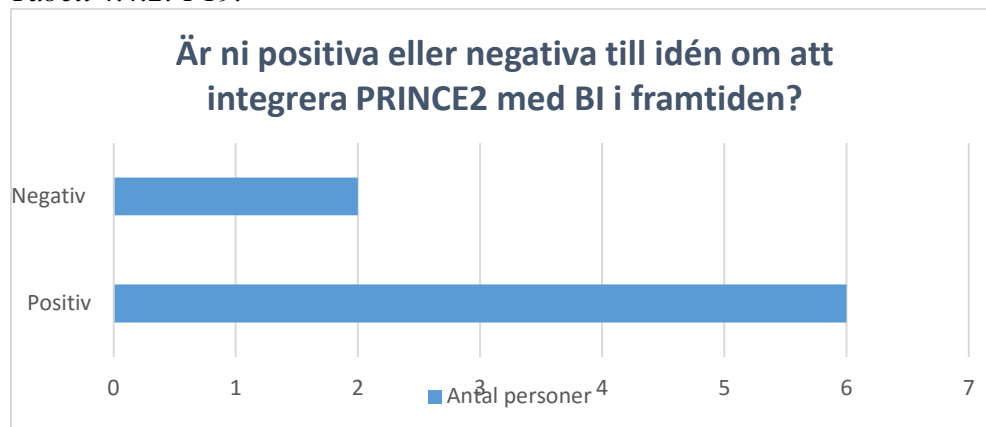
De flesta respondenterna tyckte att en möjlig integration kan ske. Majoriteten av svaren ligger bland både stora och små projekt. Med motiveringen att ifall det finns standard data och sparade modeller, kan det lika gärna användas för både stora och små projekt. De som valde stora projekt påpekar att det är där mycket resurser, tid och komplexitet sker till skillnad från små projekt som kan vara väldigt “lätta”. Sedan säger en person att det beror på vad det är för företag och vad de erbjuder för tjänster och produkter som är avgörande istället för storleken av projektet.

Den som svarade små projekt påpekar att det kan finnas tidsbrist i mindre projekt. Nedan citeras personens motivering:

“Mer små, jag skulle säga liksom. När man har minst tid så är det mest relevant och minst tid har man ju när det är små projekt oftast för det är ju oftast, känns det som att stora projekt har man tid i början men små projekt är det mer kasta sig in helt i luften. Då skulle jag vilja ha lite data och information och beslutsunderlag att luta sig tillbaka på. Vi går ju jättemycket på erfarenhet så klart.” (Bilaga 3, rad 345)

En person var negativ till integrationen i sig och tyckte det inte var relevant om det var passande för stora eller små projekt.

Tabell 4.4.2: F19.



Flertalet hade positiv inställning till idén om att integrera PRINCE2 med BI i framtiden. Att optimera projektledarengagemang och effektivisera arbetet är viktigt, vilket denna integrering kan vara till hjälp. En av respondenterna berättade även att detta är aktuellt på sin arbetsplats och det är en pågående process som håller på att utvecklas till det bättre. Nedan är vad en av respondenterna sa:

“Ah, jag är positiv. Jag tänker att det ger inga speciella negativa effekter. Det känns mer som ett hjälpmedel som man kan använda sig av.” (Bilaga 2, rad 198)

Två stycken förhöll sig negativa till frågan och tyckte att BI verktyget inte är det optimala att använda sig utav, det finns andra verktyg som kan vara bättre till projekt. En annan åsikt var att det är knowledge management som krävs och inte BI verktyg.

4.4.1 Sammanställning av integrationen

De flesta respondenterna var positiva till en integration redan vid första frågan och de förklarade varför de tyckte på det sättet med de kunskaper som de besatt med inom BI och PRINCE2. Respondenterna tyckte att det var ett bra sätt att underlätta starten på ett projekt och undvika misstag som har skett tidigare. Dessa faktorer var viktiga för dem eftersom det drar ner på tid och resurskostnader om det fanns något beslutsstödsystem, som kunde ge den information om vad som bör göras och inte göras. Värt att notera är att de som var positiva till integrationen var även positiva vid slutet av intervjun när de fick svara på frågor kring integrationen och vilka möjligheter den har i framtiden. Det tillkom många blandade svar i frågan om integrationen var passande för stora eller små projekt, där varje respondent förklarade med goda motiveringar om just varför det var passande för respektive storlek.

5 Diskussion

I detta kapitel kommer resultatet från föregående kapitel att analyseras och diskuteras i jämförelse med teorin vi tidigare har presenterat. Vi kommer analysera respondenternas åsikter och motiveringar kring BI integrationen på aktiviteterna inom uppstarts- och initieringsfasen och om den allmänna integrationen med PRINCE2 och BI.

I Pedersen et al. (2014) studie upptäckte de att i arbetet med PPM är osäkerheten väldigt hög. Detta berodde dels på att det inte fanns någon best practice gällande projektstarterna hos verksamheterna de studerade och dels berodde det på problem med beslutsfattande. Projekt startades helt enkelt individuellt och beslut baserades till stor del på intuition och erfarenhet.

När det arbetas i PRINCE2 finns det steg att följa för att undvika denna osäkerhet och för att verkligen kunna avgöra om ett projekt är värt att påbörja. Dock är detta bara mallar på vad som bör göras i en projektstart, om dessa mallar redan hade varit fyllda med mängd av information från tidigare projekt, som innehåller både för- och nackdelar med beslut som gjorts tidigare i de olika delarna i uppstarts- och initieringsfaserna. Ju mer information som sparas i dessa mallar från olika projekt desto mer kan olika projektledare och projektansvariga närma sig en best practice för arbete inom just denna del. Detta leder till lägre osäkerhet och till större chanser för ett lyckat projekt om man följer instruktioner för vad som gjort för liknande projekt tidigare som lyckats. Här finns möjligheten att få både lärdomar lagrade samt hjälp för att ta rätt beslut och välja rätt i nystartade projekt.

5.1 Studie och informanter

Under denna studie har vi uppehållit en hög källkritik men svårigheterna är att PRINCE2 ägs av OGC. De flesta verk i form av artiklar och böcker är referat till deras upplaga av PRINCE2 och därmed blev det väldigt svårt att finna externa källor som inte var refererade till OGC. Denna studie har även inte gjorts tidigare som försvårade ytterligare källsökningen.

Vår studie var inte krävande mer än att ha grundläggande kunskaper om business intelligence. Vi var medvetna om att våra informanter var enbart utbildade inom PRINCE2 och vi fick skicka utdrag om vad BI är och hur det kan användas. Trots allt detta uppstod det osäkerhet och ifrågasättningar kring BI konceptet. Det ideala hade varit om vi hade fått intervjua personer med både PRINCE2 och BI certifieringar, men det är önsketänkande eftersom det är ganska sällsynt med personer som erhåller båda certifieringarna, som i sin tur är villiga att ställa upp på en intervju.

5.2 Uppstartsfasen

Majoriteten av svaren i uppstartsfasen bestod av positiva men detta kan samtidigt vara vilseledande eftersom vissa aktiviteter hade inga positiva svar alls samtidigt som andra hade nästan bara positiva. En av aktiviteterna som fick ett bra resultat var “förbereda business caset”. Denna aktivitet är skapad för att ge projektet ett värde och definiera om varför det måste göras. Vi beskrev också att business caset är ett ledande element för att få projektmedlemmarna att engagera sig. På sådant sätt ser vi hur respondenterna har tänkt eftersom de känner att tidigare projekts data kan extraheras för att förbereda business caset.

Fånga upp tidigare lärdomar var också en aktivitet med många positiva svar. Principen med att fånga upp tidigare lärdomar är att kolla vad som har gått bra eller dåligt tidigare. En BI integration kan möjligen förbättra denna aktivitet med att förse denna datan på ett effektivare sätt och ta beslut utifrån det.

Resterande aktiviteter dominerades av neutrala eller negativa svar där respondenterna var tveksamma till en integration eller såg ingen möjlighet alls. En sak som är viktigt att nämna är att även om det finns neutrala svar kunde de fortfarande ha till dels positivt svar, eftersom respondenten kan se en integration ske men är inte fullt övertygade. Det uppkom en del negativa svar i uppstartsfasen och utifrån en analys, har vi kommit fram till att respondenterna ofta tyckte att det var för komplext att använda sig av en BI integration. De påpekade även att det finns andra program och verktyg som kan hjälpa på ett mer enkelt men samtidigt effektivt sätt. Ett av de mer vanliga argumenten för negativ respons var att vissa aktiviteter berörde aspekter av projektet som är unika för det aktuella projektet och kan inte använda tidigare projekts data som stöd för aktiviteten.

5.3 Initieringsfasen

Inom initieringsfasen var majoriteten av respondenterna positiva till en integration med BI i sju av åtta aktiviteter. Vi förstod detta eftersom många av aktiviteterna är beroende av beslut som kan få stora tids- och resurskostnader. Kvalitethanteringsstrategin i initieringsfasen motiveras av en respondent som väldigt kundstyrd, d.v.s. kunden hade sista ordet om vad utgången med produkten är och projektledaren hade mindre auktoritet i frågan. Trots detta fick kvalitethanteringsstrategin en majoritet av positiva svar och detta kan vara av anledningen att datan från en tidigare kunds produkt kan användas för det nya projektet och produkten.

Intervjuerna hjälpte oss även att förstå att vissa delar av PRINCE2 behöver denna integration mer än andra. Delar som anses behöva en integration med PRINCE2 var Business Case aktiviteterna som tillkommer i båda faserna. De olika managementstrategierna i initieringsfasen fick även många positiva svar samt "utformning av projektplan". De positiva svaren framkommer framförallt i de delar där projektledaren kan framförallt använda sig av data från tidigare projekt som i sin tur minskar resurser, tid och kostnader för dessa aktiviteter. Vi tror att det är anledningen bakom de positiva svaren.

Att skapa en projektplan anser vi är en aktivitet som kan använda sig av en BI integration. Anledningen är att vi ser möjligheten att använda tidigare projektdata som är identiska eller liknande, för att utforma en projektplan smidigare och mer effektivt.

De negativa som uppkom analyserade vi fram att respondenterna menade att vissa aktiviteter måste projektledaren själv besitta med kunskapen och agera utifrån det. Inte använda sig utav ett BI-verktyg och inte heller titta tillbaka på projekt för risken är att det kan bli fel, för i många fall är inte projekt identiska.

5.4 Integrationen

Vid undersökningen av uppstarts- och initieringsfaserna uppkom det att några av respondenterna tyckte även om en integration var möjlig, men det går inte alltid att förlita sig fullt ut på vad data från tidigare projekt pekar på. De menade bland annat att projektledaren eller den ansvarige ska vara noggrann med att använda data från tidigare projekt för det är inte säkert att projektet kommer ha identiska aktivitetsdata. Detta är viktigt som projektledare att inte bli blind mot de förändringar som kan ske i projektet trots det är exempelvis samma uppdragsgivare, tjänst eller produkt.

De som upptäcktes vid analyseringen av intervjuerna var att de flesta negativa svar kom från ett av de mindre företagen medan de flesta positiva svar kom från de större företagen. En av intervjupersonerna var negativ till integrationen från första början och var det under hela intervjuens gång, men hade fortfarande goda åsikter om varför de tyckte som de gjorde. Det visade sig även finnas ett mönster kring de negativa och positiva svaren. De som hade flest positiva svar hade haft mest erfarenhet av PRINCE2 därför att de utbildade sig ett flertal år innan de mer negativa respondenterna. Men samtidigt hade de negativa respondenterna mycket mer erfarenhet av projektarbete och andra projektmetodiker som de har praktiserat i över ett decennium i jämförelse till de positiva respondenterna.

6 Slutsats

Efter att ha gått från att endast studera den teori som finns i ämnet som vi valt att studera till att ha utfört ett antal intervjuer på praktiskt verksamma personer inom PRINCE2, har vi fått ett bredare perspektiv på det hela. Vi har fått en bättre förståelse för vad personer i branschen anser om denna eventuella integration. Dock vill vi än en gång poängtera att vi endast har utfört vår undersökning på åtta personer och att det är lätt att generalisera i en helt ny och utforskad fråga. Vår slutsats utgår från dessa personers upplevelser och åsikter, men är självklart jämförda med den litteratur vi har kopplat till undersökningen.

De svar vi har fått ut av intervjuerna anser vi ha besvarat både frågeställningen och syfte väl. Genom de tabeller vi utformat i empirikapitlet ser vi tydligt vad respondenterna har för åsikter om vad i PRINCE2s uppstarts- och initieringsfas som med fördel kan stödjas av ett anpassat BI.

Trots att vi kommit en bit på vägen med denna undersökning är det en lång väg kvar för att ta reda på hur denna tänkta integration skulle kunna lösas (om den bör lösas) och vad för data den skulle innehålla. Men detta bidrag ser vi som en startpunkt i forskningen i PRINCE2 kontra BI. Denna forskning skulle även kunna appliceras på annat inom portföljstyrning, d.v.s. inte endast PRINCE2, då vi också undersökt portföljstyrning och dess metoder övergripande i teorikapitlet.

De respondenter som hade bättre förståelse för begreppet BI fick vi en upplevelse om att de lättare kunde se sambanden mellan BI och PRINCE2 och därför kunde ge oss utförliga svar. Samtidigt var de mer positivt inställda inför integrationen med BI och PRINCE2. Ett av företagen som vi intervjuade arbetar dessutom med att införliva BI i sitt dagliga arbete och är fortfarande en pågående process. Respondenterna från detta företag hade bra kunskap kring begreppet BI, i och med att det är aktuellt i deras företag. De såg möjligheterna med integrationen och hade väldigt goda åsikter om just varför.

Kontentan av studien visar att BI kan integreras med PRINCE2 i bara två aktiviteter utav sex i uppstartsfasen, samt fem aktiviteter av åtta i initieringsfasen. Vår forskningsfråga lägger fokus på vad i faserna som kan med fördel stödjas av ett anpassat BI, men samtidigt går inte själva uppstartsfasen att integrera med BI eftersom de flesta aktiviteter fick inte tillräckligt positiva svar. Det är därför inte lönsamt att integrera BI med uppstartsfasen i dagsläget. Däremot fick initieringsfasen mycket fler positiva svar och vi anser att fasen går att integrera med BI. Våra respondenter är även mycket positiva till en integration i framtiden och ser möjligheterna med denna integration i både stora och små projekt.

7 Referenser

Artiklar:

Caia, Flavia & Nastase, Pavel, (2015) MODELING A BUSINESS INTELLIGENCE SYSTEM FOR INVESTMENT PROJECTS, *Economic Computation & Economic Cybernetics Studies & Research*, vol. 49, no. 2 ss.1-24.

Green, A. (2007). Business information – a natural path to business intelligence: knowing what to capture. *VINE: The Journal of Information & Knowledge Management Systems*, vol. 37, no. 1, ss.18-23.

Khan, R.A. (2014). Business Intelligence: An Integrated Approach, *International Journal of Management and Innovation* vol. 6, no 2, ss. 64-68.

Malm Bengtsson, M., Johansson Tutturen, K., Wårstam Larnhed, P., Hansson, P., Dahl, G. (2013). Introduktion till portföljstyrning. Stockholm: *E-delegationen*, ss. 6-18.

Menéndez, D.A. & da Silva P.C. (2014), A Requirement Elicitation Process for BI Projects; *Lecture Notes on Software Engineering*, vol. 4, no. 1, ss.20-26.

Nadeem, M., Jaffri, S A H. (2004). Application of Business Intelligence In Banks (Pakistan), ss. 1-6.

N. Cerpa & J. M. Verner, (2009). “Why did your project fail?” *Commun. ACM*, vol. 52, no. 12, ss.130-134.

Pedersen, K., Nielsen, J A. (2014). MANAGING UNCERTAINTY AND CONFLICT IN IT PROJECT PORTFOLIO MANAGEMENT. *Journal of Information Technology Case and Application Research*, vol. 13, no.4, ss.51-83.

The APMG Group, (2003). PRINCE2 CASE STUDY. *The National Health Service*, vol 1, no. 3.

Tomanek, Martin & Juricek, Jan. (2015). Project Risk Management Model Based on PRINCE2 and Scrum Frameworks, *The International Journal of Software Engineering & Applications (IJSEA)*, vol. 6, no. 3, ss.81-88.

Wideman, R.M. (2002). Comparing PRINCE2 with PMBoK. *AEW Services*, Vancouver.

Wilkinson, D., Birmingham, P. (2003). Using research instruments: a guide for researchers, London: *Taylor and Francis*, vol. 1, no. 1, ss. 15-190.

Böcker:

Bentley, C. (2009). PRINCE2 Revealed, 2.uppl., UK, Oxford, Jordan Hill:Routledge

Bonham, S. (2004). IT Project Portfolio Management, 1.uppl., Norwood, MA, USA: Artech House.

Eckerson, W. (2003). Smart companies in the 21st century: The secrets of creating successful business intelligence solutions. Seattle, USA: A101 Communication Publication.

Enterprise Portfolio Management Council Staff. (2011). Project Portfolio Management: A View from the Management Trenches, 2.uppl., Hoboken, NJ, USA: John Wiley & Sons.

Hedeman, B., Vis van Heemst, G., & Fredriksz, H. (2005). Project Management Based on PRINCE2, 3.uppl., Van Haren Publishing, Netherlands.

Hinde, D. (2012). PRINCE2 Study Guide, 1.uppl., Hoboken, NJ, USA: John Wiley & Sons.

Jacobsen, D.I. (2002). Vad, hur och varför? Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen, 1.uppl., Lund: Studentlitteratur.

Light, M., Rosser, B., Hayward, S. (2005). Realizing the Benefits of Project and Portfolio Management, 1.uppl., USA: Gartner.

Miller, G., Brautigam, D., Gerlach, S. (2006). Business Intelligence Competency Centers: A Team Approach to Maximizing Competitive Advantage. Cary, North Carolina, USA: SAS Institute Inc.

Office of Government Commerce TSO. (2009). Managing Successful Projects with PRINCE2™. 5.uppl., London, United Kingdom: Crown.

Rienecker, L., Stray Jørgensen, P. (2014). Att skriva en bra uppsats, 3.uppl., Malmö: Liber.

Williams, S., Williams N. (2007). The Profit Impact of Business Intelligence, 1.uppl., San Fransisco, CA, USA: Elsevier.

Webbsidor:

Axelos. (2015). PRINCE2 Qualifications. Tillgänglig online:
<https://www.axelos.com/qualifications/prince2-qualifications> [Hämtad 2015-11-19]

IXL Group Europe. (2015) PRINCE2 Agile Classroom. Tillgänglig online:
<https://www.prince2.com/uk/training/prince2-agile/prince2-agile-with-exam/classroom> [Hämtad 2015-11-19]

Metier. (2015). Certifiera dig i PRINCE2. Tillgänglig online:
<http://www.prince2.se/om-prince2/> [Hämtad 2015-11-19]

Bilaga 1: Intervjuguide

Bakgrundsfrågor:

Vad heter du?

Vad har du för yrke och vilka arbetsuppgifter ingår inom det?

Hur länge har du jobbat på detta företag?

Är du utbildad inom PRINCE2?

Vilken typ av PRINCE2 Utbildning?

När fick du din certifiering?

Arbetar du med PRINCE2?

Arbetar ditt företag enligt PRINCE2's egna standarder och aktiviteter eller har ni utformat era egna?

Vad får du göra i det PRINCE2 relaterade arbetet, har du ett finger i alla delar?

Hur många års erfarenhet har du av PRINCE2 relaterade projekt?

Känner du till BI – Business Intelligence?

Arbetar du med BI eller stöter på det i ditt arbete?

Hur skulle du beskriva dina kunskaper kring Business Intelligence?

Intervjufrågor:

1. Tror ni att en generell integration med BI hade kunnat underlätta och/eller förbättra arbetet med uppstarts- och initieringsfasen? Varför?

Uppstartsfasen

Inom uppstartsfasen finns det en del aktiviteter som ni troligtvis känner till, som är potentiella att integreras med Business Intelligence. Vilka av dessa aktiviteter tror ni kan integreras med BI? Ja eller nej om möjlig integration och motivera svaret vad som gör dem relevanta/icke-relevanta. Skala 1-3 på varje aktivitet. 1 negativ, 2 neutral, det kan gå eller positiv

2. Kan BI integreras med aktiviteten "Appoint executive and project manager"?

3. Kan BI integreras med aktiviteten "Capture previous lessons"?

4. Kan BI integreras med aktiviteten "Design and appoint project management team"?

5. Kan BI integreras med aktiviteten "Prepare outline business case"?

6. Kan BI integreras med aktiviteten "Select the project approach and assemble the project brief"?

7. Kan BI integreras med aktiviteten "Plan the initiation stage"?

Initieringsfasen

Inom initieringsfasen finns det också en del aktiviteter som är potentiella att integreras med Business Intelligence. Ja eller nej om möjlig integration och motivera svaret vad som gör dem relevanta/icke-relevanta. Skala 1-3 på varje aktivitet. 1 negativ, 2 neutral, kan gå eller positiv

8. Kan BI integreras med aktiviteten "Prepare the Risk Management Strategy"?

9. Kan BI integreras med aktiviteten "Prepare the Configuration Management Strategy"?

10. Kan BI integreras med aktiviteten "Prepare the Quality Management Strategy"?

11. Kan BI integreras med aktiviteten "Prepare the Communication Management Strategy"?

12. Kan BI integreras med aktiviteten "Set up the project controls"?

13. Kan BI integreras med aktiviteten "Create the Project Plan"?
14. Kan BI integreras med aktiviteten "Refine the Business Case"?
15. Kan BI integreras med aktiviteten "Assemble the Project Initiation Documentation"?

Integrationen

16. Skulle du med fördel anse att det var bra om det finns standard data d.v.s. definierat värde för de projekten du är involverade i? Uppstarts- och initieringsfasen - fördelar eller nackdelar? Motivera!
17. Utöver det vi redan har gått igenom. Har ni någon/några synpunkter kring fördelar eller nackdelar gällande integrationen av BI med PRINCE2?
18. Tror du denna integration är passande för stora eller små projekt eller t.o.m båda två?
19. Är ni positiva eller negativa till idén om att integrera PRINCE2 med BI i framtiden?

1 **Bilaga 2: Transkribering av intervju 1**

2 **I = Intervjuare** **IPX1 = Intervjuperson 1**

3

4 IPX1- Hej, det är IPX1.

5 I - Hejsan IPX1! Det är I som ringer.

6 IPX1 - Hej, allt bra?

7 I - Det är bra, fint! Hur är det själv?

8 IPX1 - Det är bra, det är bra.

9 I - Sitter du bekvämt och så?

10 IPX1 – Absolut!

11 I – Okej. Först av allt, tack så mycket för att ni deltar i denna intervjun.

12 IPX1 – Det var så lite.

13 I – Jag kan ju förklara först och främst vad vi har tänkt med hela den här studien som vi håller på
14 att utföra. Det finns några frågor under uppstartsfasen och initieringsfasen i ett PRINCE2 projekt
15 som behöver besvaras inför varje nytt projekt och om svaren från dessa projekt från flera olika
16 projekt kan sparas och inom denna modulen business intelligence, kan dessa analyseras och leda
17 till standardiserade svar som sedan kan användas i nya PRINCE2 projekt där man slipper börja
18 om från 0 hela tiden. Detta kommer underlätta uppstartsfasen och initieringsfasen som utarbetas
19 PRINCE2-projekt.

20 IPX1– Mm, ja okej.

21 I – Du har läst på utdragen som jag har skickat till dig?

22 IPX1 – Ja, men precis.

23 I - Det är såhär att denna intervju kommer ha följdfrågor ibland. Sedan kommer det nog komma
24 1-2 frågor som du inte har fått se i intervjuguiden.

25 IPX1 – Mm, ja okej.

26 I – Det mesta handlar om din expertis innefattar. Vad du säger och tänker. Men det kan komma
27 1-2 frågor om företaget som är rätt allmänna frågor för att få en bild av företaget.

28 IPX1 – Ja men precis, så inte det kommer vara några konstigheter.

29 I – Ja, precis. Så jag kommer inte vilja veta några interna grejer.

30 IPX1 – Haha, inga interna hemligheter.

31 I – Haha. Ja, denna intervju kommer då hålla på i 30-40 min. Det är som sagt vad du tycker och
32 tänker. Så om vi börjar redan nu. Om jag får ställa en fråga, du heter ju då IPX1?

33 IPX1 – Ja, precis.

34 I – Vad har du för yrke då och vilka arbetsuppgifter ingår i det?

35 IPX1 – Jag är ju då projektledare och vi driver projekt. I vår grupp, vi är en liten mindre grupp
36 med ett antal personer, där driver vi projekt inom Prince, videokonferens och av utrustning kan
37 man säga. Alltså såhär projektörer, styrsystem. Det kan vara klassrum där man sätter upp
38 projektörer och dukar och det kan vara stora aulor, allt möjligt. Vi som projektledare planerar
39 projektet, bokar upp leveranser, installatörer, säger till att det blir gjort på rätt sätt och sen samlar
40 ihop, vad kan man säga, avrapporteringen för att stämma av med kunden.

41 I – Okej, okej.

42 IPX1 – Är det tillräckligt om vad vi gör ungefär?

43 I – Ja. Det var ganska bra förklarar. Hur länge har du jobbat på detta företaget?

44 IPX1 – Jag har jobbat här i 6 år ungefär.

45 I – Okej. Du är då utbildad inom PRINCE2 antar jag?

- 46 IPX1 – Ja. Vi har en utbildare på Företag X1 från Företag X1 Europa där jag har gått i två kurser
47 som heter nu, Foundation och Practitioner.
- 48 I – Ja. Exakt. Det var det jag tänkte fråga eftersom jag har sett att det finns flera sorters
49 PRINCE2 utbildningar.
- 50 IPX1 – Ja. Foundation är ju liksom då grundkursen och fortsatt med Practitioner som är lite mer
51 hur man använder det rent praktiskt.
- 52 I – Mm. Då ingår PRINCE2 i ditt dagliga arbete med projekt?
- 53 IPX1 – Ja. Det är lite blandat. Vi försöker jobba utifrån PRINCE2. Sen gör vi inte det hela vägen
54 ut kanske eller exakt men vi försöker göra det så gott det går i alla fall.
- 55 I – Okej. Är det specifika delar inom PRINCE2 som du får jobba med eller är det inte bestämt
56 alls varje gång?
- 57 IPX1 – Vi har ju det lite mer på hela företaget. Projektmetoden som vi använder är PRINCE2.
58 Sen är det mycket som ska stämma för att kunna använda det hela vägen igenom. Själva
59 strukturen är utifrån PPRINCE2 i alla fall.
- 60 I – Hur många års erfarenhet har du av PPRINCE2 relaterade projekt?
- 61 IPX1 – Det är ungefär 1 år.
- 62 I – Och din utbildning inom PRINCE2, var det 1 år sen du fick den också?
- 63 IPX1 – Nja, 1½ ungefär något sådant skulle jag säga.
- 64 I – Ja okej. – Innan vi kontaktade dig, kände du till business intelligence konceptet?
- 65 IPX1 - Nej, inte direkt. Jag tänker att jag borde göra det eftersom jag har pluggat ekonomi innan
66 men jag vet inte riktigt haha. Inte så jättemycket faktiskt.
- 67 I – Det handlar mycket om datorstödda system och behandling och analysering av data. Att få
68 fram rätt information till rätt person vid rätt tidpunkt. Detta ska hjälpa som beslutsunderlag och
69 hjälpa den ekonomiska aspekten av företaget som intäkter och lönsamhet.
- 70 IPX1 – Men är business intelligence, vad ska man säga? Är det olika typer av program som tar
71 hand om information eller?
- 72 I – Ja, bland annat läsa av data för strategiska fördelar och dra en ekonomisk vinst på det.
- 73 IPX1 – Är det utvecklade program som gör det eller?
- 74 I – Ja. Det finns program. Sedan finns det en utbildning som krävs också för att arbeta på det
75 sättet.
- 76 IPX1 – Ja okej.
- 77 I – Det där kommer ju också då göra så att datorstödet kommer in i PRINCE2 projekt.
- 78 IPX1 – Precis. Där samlar man in all information som finns i ens eget företag eller? Tar man
79 hänsyn till vad man har gjort i tidigare projekt också?
- 80 I – Det kan behandla all data inom företag eller just data som finns i projekt.
- 81 IPX1 – Ja okej, bara så jag är med på vad det är.
- 82 I – Ja. Så du arbetar inte då me BI eller stöter på det i ditt arbete?
- 83 IPX1 – Nej.
- 84 I – Och hur skulle du då beskriva dina kunskaper inom business intelligence?
- 85 IPX1 – Ah, ganska dåliga, skulle jag faktiskt säga.
- 86 I – Tror du då att en generell integration med BI hade kunnat underlätta eller förbättra arbetet
87 med uppstarts- och initieringsfasen?
- 88 IPX1 – Ja. Det tror jag absolut. Det känns som problemet man ofta har är att det finns nog
89 mycket mer information än vad man kan hantera och man vet inte vad man ska leta efter.
- 90 I – Ja, ni börjar om från noll varje gång eller hur?

- 91 IPX1 – Amen det blir ju lite så. Det är svårt att ta nytta ibland av varandras information bara för
92 att det finns på hela företaget. Vi är ju en rätt så stor organisation. Det blir ju svårt att ha koll på
93 vad alla kan och vad alla gör.
- 94 I – Ja, Ja. Då kommer det här med de olika aktiviteterna i PRINCE2 som ni redan känner till
95 antagligen. Och ja, vi börjar då med uppstartsfasen som är potentiell till att integreras med
96 business intelligence. Och det är ju en del. Vilka av dessa aktiviteterna tror ni kan integreras med
97 BI? Och sen får du säga om det är en möjlig integration. Ja eller nej. Sen gärna en motivation
98 varför det är relevant eller icke relevant. Då börjar vi med aktiviteten Appoint executive and
99 project manager. Kan BI integreras med denna aktiviteten?
- 100 IPX1 – Mm, Ja. Jag skulle kunna väl tro det. Bara en följdfråga. Det är såhär ekonomiskt man
101 använder det, alltså ekonomiska aspekter? Eller är det även såhär information om hur man ska
102 jobba eller vad man har gjort?
- 103 I – Meningen med business intelligence integrationen just nu är för att; varje gång ni startar ett
104 nytt projekt. Låt oss säga ett stort företag. Jag vet inte hur stora ni är?
- 105 IPX1 – Vi är typ 600 anställda sen jobbar alla såklart inte med detta.
- 106 I – Tänk att det kommer ett projekt till er hela tiden som är ganska likt, av samma kund eller
107 företag. Så det här med appoint executive and project manager, det är ju du som är project
108 manager då.
- 109 IPX1 – Mm, Ja.
- 110 I – Du får ju tänka då, ska ni utse ny project manager varje gång fastän det är nästan samma
111 projekt eller är det redan en färdig data där ni redan vet att just denna project managern klarar ju
112 redan av det, vi kan lika bra ha henne där igen. Repeterande hela tiden.
- 113 IPX1 – Mm, jaja.
- 114 I – Så allting handlar om att ha det redan färdigt, alltså om det finns ett förflutet, ska man
115 fortsätta köra så igen eller inte. BI ska då hjälpa med den förflutna datan.
- 116 IPX1 – Jaja. Då är jag med. Ja men absolut. Det går ju självklart att använda sig av det här. För
117 att se hur det har fungerat förr. Om vad som var bra och vad som inte var bra.
- 118 I – Den här aktiviteten capture previous lessons. Är en integration möjlig med BI?
- 119 IPX1 – Den känns det ju väldigt bra för där har man väldigt mycket information att kolla på. Hur
120 det har gått, vad som har gått bra och dåligt. Då kan det nog komma ut ännu mer information
121 utifrån det om man använder BI, tänker jag.
- 122 I – Ja. Och om BI kan integreras med aktiviteten design and appoint project management team?
- 123 IPX1 – Ja, jag skulle säga ja där också. Just för att veta olika roller som egentligen behövs och
124 varför.
- 125 I – Ja. Kan Bi integreras med aktiviteten prepare outline business case?
- 126 IPX1 – Hm, ska läsa lite här. Ja. Där kan man få framförallt ekonomisk nytta av det.
- 127 I – Ja. Kan BI integreras med aktiviteten select the project approach and assemble the project
128 brief?
- 129 IPX1 – Ja, då fortsätter jag på den linjen att det funkar där också.
- 130 I – Mm. Har du då någon synpunkt på varför?
- 131 IPX1 – Hm, låt mig se. Ska läsa här lite bara. Nej, där kommer mycket med den ekonomiska
132 biten. Vad som är bra att satsa på och vilka projekt som inte är bra att satsa på. Kan man säkert få
133 ut mycket av och använda BI kan jag tänka mig.
- 134 I – Ja. Då kommer ju sista aktiviteten i uppstartsfasen. Kan BI integreras med aktiviteten plan the
135 initiation stage?

136 IPX1 – Ja. Absolut. Lite tanke på vad som ska ingå där och varför och varför inte. Jag tänker att
137 det kan spara ganska mycket tid och resurser, att man vet mer om vad man ska göra.
138 I – Ja. Så inom initieringsfasen finns de några aktiviteter också. Då får vi fråga då om BI kan
139 integreras med aktiviteten prepare the risk management strategy?
140 IPX1 – Ja. Det tror jag Haha. Det här med risk handlar delvis också om, eller mycket är ju tid
141 och pengar och då får man ju en uträkning på det, på något sätt vilka risker som är större än
142 andra kanske. Och sen hur man ska hantera de så tror jag det kan vara mycket positivt.
143 I – Kan BI integreras med aktiviteten prepare the configuration management strategy?
144 IPX1 – Mm, då får jag se här. Ja, det skulle jag säga där också. Det finns mycket delar i
145 configuration management strategy som kan vara bra att ha så mycket info som möjligt att ta
146 hjälp av.
147 I – Kan BI integreras med aktiviteten prepare the quality management strategy?
148 IPX1 – Ja. Jag tror det också.
149 I – Mm
150 IPX1 – Hm, kanske känns lite som att ha nytta av vad som har hänt tidigare eller när de samlar
151 information från allt möjligt och få de lite mer svart och vitt kan nog underlätta alla olika delar.
152 I – Ja. Kan BI integreras med aktiviteten prepare the communication management strategy?
153 IPX1 – Ja. Det tror jag också. Det kan ju även ge förståelse kanske för övriga i projektet, kan
154 visa vad som är bra och dåligt och varför och även för kundens del. Kanske underlätta
155 kommunikationen. Det kan ju alltid vara lite lurigt om man inte är på samma bana.
156 I – Ja. Kan BI integreras med aktiviteten set up the project controls?
157 IPX1 – Jag tänker att det kan göra ge ett ungefär lite tydligare, lite lättare att utse dessa här
158 project controls. Vad det ska vara för kontrollpunkter och hur man ska kontrollera de. Absolut.
159 I – Kan BI integreras med aktiviteten create the project plan?
160 IPX1 – Jag måste säga ja på den också. Den är ju mer övergripande. Där kan man nog få mycket
161 hjälp i de olika delarna.
162 I – Kan BI integreras med aktiviteten refine the business case?
163 IPX1 – Ja, då får man ta lite av all man redan har gjort och göra en ännu bättre business case.
164 I – Ja. Kan BI integreras med aktiviteten assemble the project initiation documentation?
165 IPX1 – Ja. Ja där samlar man ju alla typer, all typ av information sen får det godkänt av alla
166 inblandade och där kanske lite mer på den ekonomiska biten, skulle jag tänka mig.
167 I – Mm. Så som jag förklara för dig innan om att det finns standard data färdigt inför varje
168 projekt med hjälp av business intelligence, utifrån äldre PRINCE2 projekt. Så kommer det nu en
169 fråga. Skulle du med fördel, anse att det var bra om det finns standard data dvs. definierat värde
170 för de projekten du är involverad i? Uppstartsfasen och initieringsfasen. Fördelar och nackdelar.
171 Vilka fördelar ser du med det här och nackdelar?
172 IPX1 – Alltså det kan ju göra att det är lite lättare att göra vissa val och man kanske lär sig
173 någonting om vad mer man ska tänka på och det kanske även kan komma upp saker som inte är
174 bra som man ska försöka få bort ur projektet som man inte helst lägger ner tid, energi och pengar
175 på.
176 I – Mm.
177 IPX1 – Sen kanske man inte ska styra sig blint på det heller för alla projekt är ju ändå olika och
178 kunden vill ju i slutändan lite olika saker. Så man får ju ändå inte helst styra sig blint på det och
179 inte glömma bort alla andra parametrar som kan hända. Hur kunden fungerar och vad de vill få ut
180 av det. Jag tror absolut att det kan hjälpa en att få en ännu bättre grund och att utgå ifrån i alla
181 fall.

- 182 I – Utöver det vi redan har gått igenom, har du några synpunkter kring fördelar och nackdelar
183 gällande integrationen med BI och PRINCE2?
- 184 IPX1 – Det är ju lite samma som på förra frågan men jag tror att det skulle vara jättebra eftersom
185 det finns mycket info, problemet är nuförtiden vet man inte var man ska lagra och man vet inte
186 vad man ska göra med den och alla sitter på mycket olika info. Kan man dessutom bryta ner och
187 få ut det lite mer svart och vitt, kan det nog vara väldigt bra. Men just det att inte glömma bort att
188 även om projekten är likadana så kan de ju ändå vara olika i slutändan med tanke på kunden och
189 personerna som är med i jobbar i det. Så man inte glömmer bort det personliga.
- 190 I – Mm, Ja. Tror du denna integration är passande för stora eller små projekt eller kanske båda
191 två?
- 192 IPX1 – Tror det kan passa för båda. Sen är det kanske ju mer, antagligen mer avgörande vid stora
193 projekt där det handlar om mer pengar, mer människor, mer resurser, mer allting. Som kan pågå
194 under en längre tid. Vi jobbar ju med ett kortare projekt eller mindre projekt eller jag gör det i
195 alla fall. Men jag tror att man har nytta av det i alla typer av projekt. Sen blir det nog mer
196 väsentligt i större projekt.
- 197 I – Ja. Är ni då positiva eller negativa till idén om att integrera PRINCE2 med BI i framtiden?
- 198 IPX1 – Ah, jag är positiv. Jag tänker att det ger inga speciella negativa effekter. Det känns mer
199 som ett hjälpmedel som man kan använda sig av.
- 200 I – Mm, Ja. Som du har förstått så har vi bara fokuserat på två faser av de flera faser som fanns
201 och det är ju eftersom att vi måste ju avgränsa oss i denna uppsats.
- 202 IPX1 – Ja, precis. Vad är hm, vad ska man säga, er fråga?
- 203 I – Forskningsfråga?
- 204 IPX1 – Ja.
- 205 I – Ja jag ska ta upp den här.
- 206 IPX1 – Det låter spännande.
- 207 I – Forskningsfrågan är ju då, vad i PRINCE2s uppstarts- och initeringsfas kan med fördel
208 stödjas av ett anpassat BI? D.v.s. aktiviteterna då.
- 209 IPX1 – Aha. Ja okej. Vad spännande. Har du fått tillräckliga svar nu då eller?
- 210 I – Jag tänkte bara göra en liten skala på varje aktiviteten du har svarat på. Från 1-3 där. Så om vi
211 säger 1 är negativ till en integration, 2 är att det kan gå, neutral och 3 är positiv till en integraion,
212 en bra idé. Så ska dra upp dokumentet igen. Förlåt. Så ursäkta om jag börja om.
- 213 IPX1 – Nej det är ingen fara.
- 214 I – Det är ju då om denna aktiviteten kan integreras, Appoint executive and project manager.
215 Skala 1-3. 1 var negativt, 2 var neutral eller det kan gå och 3 var att du var positiv.
- 216 IPX1 – Tre.
- 217 I – Mm. Och Capture previous lessons?
- 218 IPX1 – Det var också en trea.
- 219 I – Aktiviteten Design and appoint project management team?
- 220 IPX1 – Det var en tvåa.
- 221 I – Mm. Prepare outline business case?
- 222 IPX1 – Tre.
- 223 I – Select the approach and assemble the project brief?
- 224 IPX1 – Två.
- 225 I – Mm. Plan the initiation stage, den sista aktiviteten?
- 226 IPX1 – Tre.
- 227 I – Då kommer vi in på initieringsfasen då. Prepare the risk management strategy?

- 228 IPX1 – De får faktiskt tre de fyra strategierna där.
229 I - Set up the project controls?
230 IPX1 - Det blir en trea.
231 I – Mm. Ja. Sen create project plan?
232 IPX1 – Den får tre och även business caset.
233 I – Ursäkta vad sa du?
234 IPX1 – Den får tre också, refine the business caset, den där nästa.
235 I – Och den sista?
236 IPX1 – Det blir, jag vet inte. En trea också.
237 I – Det börjar se bra ut här nu då. Det gick till smidigt och vi har fått den informationen vi
238 behöver.
239 IPX1 – Ja, du får annars ringa och ställa följdfrågor om du inte har fått uttömmande svar.
240 I – Ja men du svarade ganska bra så tror inte vi kommer behöva göra det Haha. Det kan ju nog
241 vara så också pga. Du var påläst. Och vi ville inte ställa vilseledande frågor då vissa inte är lika
242 insatta i PRINCE2 i dagsläget eller business intelligence.
243 IPX1 – Ja, Ja.
244 I – Det ser bra ut här IPX1. Då får jag tacka för och för att ni ställde upp.
245 IPX1 – Ja. Varsågod. Jag kan ju kolla upp med IPX2 om hon är här och kanske be henne ringa
246 upp dig?
247 I - Nej. Det ska inte vara några problem. Ska ringa henne vid vår bestämda tid snart. Jag får tacka
248 för mig. Ha det så bra IPX1.
249 IPX1 - Ja, okej. Inga problem. Hejdå!

1 **Bilaga 3: Transkribering av intervju 2**

2 **I = Intervjuare** **IPX2 = Intervjuperson 2**

3

4 I – Hejsan?

5 IPX2 – Ja, hej det är IPX2. Du hade ringt?

6 I – Hejsan IPX2. Det är I. Allt bra?

7 IPX2 – Ja. Hej! Det är bra.

8 I – Ja. Har du tid att köra en intervju?

9 IPX2 – Absolut, absolut. Jag ska bara ta att hitta ett rum här att sitta. Jag tror jag hade bokat ett
10 rum här. IPX1 hade nog bokat ett rum, var det inte så?

11 I – Ja.

12 IPX2 – Ja. Vad var de nu, det här med att ni hade skickat några dokument att läsa eller?

13 I – Ja. Vi hade skickat 2 utdrag. Det är allmänt om aktiviteterna som vi ska gå igenom och
14 business intelligence, bara själva konceptet kort.

15 IPX2 – Mm. Okej. Men det har jag kollat igenom. Låt se. Ska ta upp de på datorn så jag kan
16 kolla på det samtidigt.

17 I – Ja.

18 IPX2 – Sådär. Hur fungerar det nu, kommer ni att skriva ner eller har ni inspelning eller?

19 I – Vi kör en inspelning. Detta kommer transkriberas sen och därefter raderas inspelningarna.

20 IPX2 – Mm.

21 I – Om det går bra?

22 IPX2 – Ja.

23 I – Ja. Då kan jag börja med att säga att det finns några frågor under uppstarts- och
24 initieringsfasen i ett PRINCE2 projekt som behöver svaras inför varje nytt projekt. Och om dessa
25 svaren från flera olika projekt sparas i det såhär kallade BI så kan detta analyseras och leda till
26 mer standardiserade svar som sedan kan användas i nya PRINCE2-projekt, liknande projekt.
27 Detta kommer ju då underlätta uppstarts- och initieringsfasen då projekten som arbetas med
28 PRINCE2 för det påbörjas på liknande sätt hela tiden. Så det går snabbare varje gång, så du inte
29 börjar om från 0 så du slipper köra om från början om och om igen.

30 IPX2 – Ja, Ja.

31 I – Sen under intervjun kommer det tillkomma följdfrågor på frågorna som jag ställer. Sen har
32 jag lagt till 1-2 frågor som du inte känner till, utöver de frågorna du redan vet. Inga avancerade
33 frågor alls.

34 IPX2 – Mm.

35 I – Vi kommer ju ställa frågor om företaget också men det är kanske 1-2 frågor max. Så det är
36 bara en allmän fråga för att få en bild av företaget. Så fokusen ligger på din expertis och inte så
37 mycket på hur företaget arbetar.

38 IPX2 – Okej, mm.

39 I – Ja, då kan vi börja då. Ditt namn är då IPX2 eller hur?

40 IPX2 – Mm.

41 I – Vad har du då för yrke och vilka arbetsuppgifter ingår inom det?

42 IPX2 – Jag är projektledare. Och det betyder att jag är med och initierar, driver och avslutar
43 projekt inom vald projektmetodik som vi arbetar då med.

44 I – Okej, Okej. Hur länge har du då jobbat på detta företaget?

45 IPX2 – Jag har jobbat i, vad blir det? Ungefär 1½ år.

- 46 I – Mm. Är du då utbildad inom PRINCE2?
47 IPX2 – Ja. Det är jag. Jag är utbildad både inom Foundation och Practitioner.
48 I – Ja och ditt dagliga arbete eller dina projekt som du då driver som ledare, arbetar du då med
49 PRINCE2 inom de projekten?
50 IPX2 – Ja. Det tycker jag att jag gör, det upplever jag. Det är olika liksom, lite olika beroende på
51 storleken av projektet.
52 I – Mm. Finns det några speciella aspekter av PRINCE2 som du får arbeta med?
53 IPX2 – Hm. Vad sa du för något?
54 I – Vad får du göra i det PRINCE2 relaterade arbetet?
55 IPX2 – Men det är ju samma, det är ju hela, hela processen. Från att man får en förfrågan om att
56 ta ett projekt som kanske inte ser ut exakt som i PRINCE2 men att man får ett projektmandat, att
57 det här projektet ska du driva, till det att man stänger projektet och lämnar över all information
58 som man har samlat på sig till andra ansvariga inom företaget som behöver förvalta den, kan
59 man säga.
60 I – Ja. Mm. Ja, När blev, när var det du utbildade dig inom PRINCE2 metodiken?
61 IPX2 – Jag utbildade mig i mars och i maj. Jag gick första i mars och andra kursen i maj.
62 I – Detta året?
63 IPX2 – Mm.
64 I – Så det är ett par månader?
65 IPX2 – Ja.
66 I – Då har du inte “års” erfarenhet av PRINCE2 utan du har ett par månaders erfarenhet av
67 PRINCE2 relaterade projekt?
68 IPX2 – Absolut. Ja. Mm, precis. Vi jobbar ju enligt PRINCE2 inom våra grupp, kan man säga.
69 Men.
70 I – Hur länge har du jobbat inom den gruppen då?
71 IPX2 – Det är typ sen jag började, typ 1½ år sen. Men själva utbildningen, vi har ju använt
72 samma metodik och samma.
73 I – Så du har haft erfarenhet hela tiden fast du utbildade dig för ett litet tag sen?
74 IPX2 – Aa, det kan man säga.
75 I – Känner du till det här konceptet business intelligence?
76 IPX2 – Nej. Jag har googlat lite nu när vi skulle göra intervjun och jag tycker att det verkar lite
77 luddigt fast du får ha ett bra sätt, jättegärna att förklara det på haha.
78 I – Ja. Så business intelligence använder man för taktiska och strategiska beslut kring datan man
79 finner i företaget. Alltså all viktig data som går in och ut och utifrån den datan så gör du dessa
80 strategiska och taktiska besluten för att sedan gå i ekonomisk vinst, lönsamhet. Detta är ju
81 baserat på data och PRINCE2 innehåller ju mycket data. Därför har vi tänkt göra denna
82 integrationen så att BI och PRINCE2 integrationen kan hjälpa PRINCE2s arbete. BI kommer då
83 hjälpa PRINCE2 med taktiska och strategiska beslut.
84 IPX2 – Ja okej.
85 I – PRINCE2 är ju skapat för att optimera projekt och gå i vinst.
86 IPX2 – Mm.
87 I – Om du inte förstod så får du säga till när du vill.
88 IPX2 – Ja.
89 I – Arbetar du då med BI eller stöter på det i ditt arbete?
90 IPX2 – Ja, som jag förstår det så all datainsamling som gäller, som man använder som
91 beslutfattande, det skulle jag säga att vi använder. Det går ju jättemycket information in och ut ur

92 företaget och det kommer ny information hela tiden. Information om kunder, om andra saker
93 som man samlar information om hela tiden. Nya kunder, ny information, trender och sådana
94 saker. Så det finns ju absolut, men det är inte så att vi arbetar med det eller använder termen
95 business intelligence men man.
96 I – Men ni rör ämnet?
97 IPX2 – Ja, precis. Det är ju många olika system man arbetar med för att samla information, hur
98 många olika, man använder väldigt många olika systemstöd för just informationshantering.
99 I – Ja. Däremot ska BI ge PRINCE2 datorstöd. Det är ju mycket datorbaserat. När du certifieras
100 eller utbildas inom business intelligence så är det jättemånga program som du ska kunna
101 använda. Hålla på med databaser och analysering o.s.v.
102 IPX2 – Mm. Ja.
103 I – Så kommer nästa fråga då. Hur skulle du beskriva dina kunskaper kring modulen business
104 intelligence?
105 IPX2 – Alltså. Jag har ju typ inga kunskaper, som vi pratar om just själva business intelligence
106 modulen, men jag kan ju förstå på det ni beskriver att det rör det vi arbetar med men det är inte
107 så att vi har diskuterat business intelligence, det är inget vi pratar om på så vis. Det är inget vi
108 arbetar med eller en term vi använder. Det är mer systemspecifikt. Att det här systemet
109 innehåller det här systemet och hur de fungerar ihop och vilken information man kan få ut och
110 sådär.
111 I – Mm. Tror du en generell integration med BI hade kunnat underlätta eller förbättra arbetet
112 med uppstartsfasen eller initieringsfasen och i sådana fall, varför?
113 IPX2 – Mm. Det är ju lite svår fråga att svara på för att generell integration med BI, alltså.
114 I – En generell integration med PRINCE2 hade kunnat underlätta eller förbättra uppstartsfasen
115 och initeringsfasen? Så som jag förklara för dig innan. Att det här med fördefinierad data,
116 standarder som finns som du kan använda till nya projekt från äldre projekt som var liknande.
117 IPX2 – Absolut. Man har ju, när man startar upp PRINCE2 projekt så har man ju till exempel en
118 sak som vad man säger, är gamla projekt där man har lärdomar från tidigare projekt som man tar
119 beslut inför projekt om hur det har gått innan och där kan man ju sammanställa en hel del data
120 på. Tidsgång och om resultatet av projektet och det skulle man absolut kunna använda som
121 underlag inför nya projekt. Speciellt så kan man bryta ner data, databitar till liksom till att bli, att
122 man samlar ihop x antal projekt som man har gjort och ser hur många har gått bra och varför.
123 Sen startar man ett nytt projekt utifrån lite statistik som man har samlat ifrån tidigare om man
124 säger så. Det skulle jag tro, absolut fungera bra. Man har ju bråttom när man börjar ett nytt
125 projekt. Oftast blir det ju så att man kommer in och så hoppar man in direkt i det nya projektet
126 och den här tiden för att gå igenom tidigare projekt och den biten, den finns ju inte riktigt. Och
127 där skulle man kanske kunna göra det lite effektivare om man använder det.
128 I – Ja. Det är det vi har tänkt på också. Att det här med integrationen ska hjälpa denna här
129 aspekten så att man inte börjar från ruta ett hela tiden utan du har en grund så du slipper på börja
130 allting från början. Du startar då igång snabbare och som du har märkt har vi ju bara lagt fokus
131 uppstarts och initeringsfasen eftersom vi har avgränsat oss i denna uppsatsen till en viss
132 forskningsfråga. Så det är endast fokus på de två. För om vi hade tagit de andra faserna så hade
133 det blivit mycket redundans och för mycket information som inte går att trycka in i en uppsats.
134 IPX2 – Precis! Det ni försöker göra då är att få lärdomar från tidigare projekt eller kanske det är
135 kunder, tidigare och sådana saker.
136 I – Ja. Ja. Just därför har vi lagt fokus på aktiviteterna inom PRINCE2 projekt.
137 IPX2 – Mm, mm.

- 138 I – Så inom uppstartsfasen finns de ju då aktiviteter som du naturligtvis känner till?
139 IPX2 – Mm.
- 140 I – Som är potentiella att integreras med business intelligence. Vilka av dessa tycker du eller tror
141 du kan integreras med BI? Och då får du säga ja eller nej om en möjlig integration och motivera
142 gärna svaret om vad som gör det relevant eller icke relevant.
143 IPX2 – Ja.
- 144 I – Så om vi tänker nu på om BI kan integreras med aktiviteten appoint executive and project
145 manager?
146 IPX2 – Ja. Det tror jag absolut. Man ser ju liksom historiskt sätt vilken, vi har en grupp
147 projektledare till exempel som finns på större bolag, som jag och IPX1 då. Så kan man se vilken
148 eller vem som har kanske bäst förutsättningar på att driva denna här typen av projekt till
149 exempel.
- 150 I – Jaja. Naturligtvis, naturligtvis. Kan BI integreras med aktiviteten capture previous lessons
151 IPX2 – Ja precis, det var det vi pratade om innan. Det är ju det som känns mest naturliga som
152 man kanske slarvar mest med eller som man kanske mest behöver ge fokus och ta till sig av. Där
153 finns det ju jättemycket information som man kan nyttja.
- 154 I – Mm. Om du skulle lägga det här. Jag har ju lagt sådana här skalor för aktiviteterna. Nu när vi
155 tänkte på appoint executive and project manager. Om du har en skala 1-3 då och 1 är ju då
156 negativ till en integration, 2 är ju då kan gå eller neutral och 3 är positiv till en integration. Var
157 skulle appoint execute and project manager hamna på denna skalan?
158 IPX2 – Alltså i en integration med BI?
159 I – Ja.
160 IPX2 – Då skulle jag säga positiv, en trea.
161 I – Och capture previous lessons?
162 IPX2 – Aa. Det blir en trea.
163 I – Okej och då kommer nästa aktivitet då. Kan BI integreras med aktiviteten design and appoint
164 project management team?
165 IPX2 – Hm. Ja det tror jag självklart om man, aa det tror jag. Däremot så vet jag inte, har ni läst
166 PRINCE2?
167 I – Nej vi är inte certifierad inom det. Vi känner endast läst det teoretiska inom böcker och så.
168 IPX2 – Ja. För om man sitter med som, som vi sitter i kundprojekt. Så är det alltid lite. PRINCE2
169 är ju då utvecklat såhär av brittiska. Det är mer offentliga projekt som denna här modellen är
170 utvecklad för. Kan man väl säga. Stora offentliga projekt eller tänka sig det är en projektmetodik
171 som fungerar väldigt bra till exempel om man jobbar på stor statlig organisation och sådant. Och
172 om man sitter så som vi gör med kunder så får man en liten annorlunda vinkling på hur man
173 bygger de hära projektteamen som ni säkert har koll på. Då blir det ju det att executive inte som
174 när man jobbar med kommersiella projekt, alltså executive är ju ingen intern hos oss och det blir
175 ju då kunden som blir executive. Och där kan det vara svårt kan jag tänka mig ibland att det...
176 I – Det är alltså då kunden som väljer?
177 IPX2 – Aa precis. Kunden blir ju då executive i ett PRINCE2 projekt där man har en kund, vad
178 ska man säga? Ett kundprojekt. Så när det blir kommersiellt kundrelaterat projekt så blir det delar
179 av interna organisationen från oss och delar av kundens organisation som jobbar tillsammans i
180 det här projektet för att bygga och leverera en lösning eller som vi jobbar mycket med, att sälja,
181 installera videokonferenslösningar eller.
182 I – Så när kunden har en hand i det så kan det blir mycket förändringar inom design and appoint
183 project management team?

184 IPX2 – Ja, det blir ju lite annorlunda eftersom dels organisationen från vår sida kan inte påverka
185 och dels delar av kundens organisation kan ju fatta egna beslut och vilka personer de vill tillsätta
186 som executive och vem de vill ha som senior user. Då blir det lite svårt.
187 I – Jag förstår exakt vad du menar då jag har själv arbetat lite med projekt och så.
188 IPX2 – Ja, perfekt.
189 I – Fast jag var bara en undersökare.
190 IPX2 – Aa.
191 I – Om vi går över till nästa aktivitet då. Kan BI integreras med aktiviteten prepare outline
192 business case?
193 IPX2 – Ja. Det tycker jag väl. Till viss del. Jag glömde säga vilka skala det var på förra frågan.
194 I – Ja. Exakt.
195 IPX2 – Jag säger 2 på den förgående frågan. Neutralt, då det kan vara svårt att påverka kunden.
196 I – Ja.
197 IPX2 – Ja, prepare outline business case. Jag skulle säga. Ja det borde väl absolut vara möjligt.
198 I – Du var ju lite tveksam förut och vilka aspekter tankar du på när du tvivlade?
199 IPX2 – På att förbereda business case.
200 I – Vad skulle du placera det på en skala?
201 IPX2 – Ja. Nej jag tror att det skulle nog fungera. Det tror jag. Ja, jag säger 3.
202 I – Ja. Det lät inte som en trea först. Haha.
203 IPX2 – Haha. Nej men jag var lite tveksam. Nej men jag känner väl att det är ganska så mycket,
204 det känns som om det är mycket. Nej jag vet inte riktigt. Jag tror att det skulle fungera. Det jag
205 tänker på är att hur mycket nytt man tar fram när man gör ett business case. Hur projekt specifikt
206 det är. Capture previous lessons är ju såhär hur de här projekten gått innan, hur det har fungerat,
207 vad var bra och vad var dåligt. Där kan man absolut få lärdom av att samla information med
208 business intelligence. Men när man kommer fram till ett business case så tror jag det är projekt
209 specifikt oftast men när jag tänker efter så känner jag, aa.
210 I – Ja. Jag förstår vad du menar med projektspecifikt då det har mer fokus på de nya projekt och
211 inte beroende av de tidigare projekten.
212 IPX2 – Nej. Precis. Det är ju mer såhär vad vill vi uppnå med just det här projektet. Det som gör
213 projekt till att de är speciella är att det är inte så vanligt, att man inte kan associera alla projekt
214 med tidigare verksamhet då det inte är en linjeverksamhet eller vad man nu ska kalla det. Just
215 outline business case känns det som man kan använda en viss del men man måste också tänka på
216 vad vi jobbar med just i det här fallet.
217 I – Ja. Och du är nöjd med trean?
218 IPX2 – Ja. Det känns som det.
219 I – Kan BI integreras med aktiviteten select the project approach and assemble the project brief?
220 IPX2 – Hm. Absolut. Det tror jag.
221 I – Var tror du vi hamnar på skalan då?
222 IPX2 – En trea.
223 I – Har du någon synpunkt om den aktiviteten, om vad som skulle vara bra?
224 IPX2 – Nej.
225 I – Okej. Kan BI integreras med aktiviteten plan the initiation stage?
226 IPX2 – Ja. Det borde det kunna göra.
227 I – Mm. Vad har vi för skala där då?
228 IPX2 – Hm. Jag ska tänka bara så jag får in det. Det är svårt att relatera till BI som koncept. Jag
229 måste bara tänka Haha att jag är på banan. Ja men absolut det kan den göra. Det blir en trea.

- 230 I – Hur tänker du då?
231 IPX2 – Nej men jag tror att det. Jag tänker såhär också att det blir väldigt specifikt för projektet.
232 För initiationstage är ju, även om det finns vissa aktiviteter och vissa grejer som återkommer i
233 alla PRINCE2 projekt så är ju initiationstage specifikt för just det projektet. Så man kan absolut
234 dra nytta av liksom information, samla information och system och allt sådant till, så gott det går
235 men det är ganska mycket handpåläggning som krävs i ett projekt liksom det blir väldigt
236 projektspecifikt känns det som. Ja om man säger att man har projekt i en viss storlek med en viss
237 omsättning och med ett visst antal kanske aktörer inblandade. Ett litet projekt med den här
238 omsättningen och fem aktörer aa, då kanske man kan hitta hur man har gjort tidigare på plan the
239 initiation stage. Då går de absolut, då funkar det bra om det är så man ser om man liksom drar
240 lärdom från tidigar men då tycker jag det är lite mer capture previous lessons. Det går ju ihop
241 med varandra men aa, visst absolut.
242 I – Mm. Då går vi över till initieringsfasen. Så kommer då första aktiviteten inom
243 Initeringsfasen. Kan BI integreras med aktiviteten prepare the risk management strategy?
244 IPX2 – Det tror jag absolut. Det är en trea. Där är det ju mycket lärdomar som man baserar det
245 på risker.
246 I – Och kan BI integreras med aktiviteten prepare the configuration management strategy?
247 IPX2 – Absolut. Det tror jag. Det känns ju ganska så logiskt egentligen då det hänger ju ihop.
248 I – Ja. Kan du förklara varför det känns logiskt?
249 IPX2 – Nja. Det känns som att framförallt BI som ni har förklarat det så är det ju ett
250 samlingsnamn för hur man hanterar och samlar data och tar beslut utifrån det och configuration
251 är ju också ett sätt att märka upp och hantera information. Det är ju egentligen vad configuration
252 management strategy är till för. Liksom hur man hanterar information och märker upp
253 information för att det känns som att det går hand i hand.
254 I – Och det var en trea?
255 IPX2 – Haha, nja. Lät de flummigt? Haha.
256 I – Nej, nej. Du förklara ganska bra haha.
257 IPX2 – Haha.
258 I – Det var en trea på skalan också?
259 IPX2 – Ja.
260 I – Ja. Kan BI integreras med aktiviteten prepare the quality management strategy?
261 IPX2 – Nja. Det där är ju lite svårt för man pratar quality management strategy så är det placeras
262 alltid hos vad kunden efterfrågar och vad de har tänkt sig i sin quality acceptance criteria. De
263 väljer det är vad vill ha och de beskriver vilket kvalitet vill vi ha på det som levereras. Det
264 utgår ju alltid från kunden. Så det är ju också. Ja visst det kan ju också integreras till viss del men
265 det där är ju väldigt kundberoende när vi kör våra kommersiella PRINCE2 projekt så ligger det
266 externt, det är kunden som avgör om de köper en stol till exempel. Sen hur vilken färg den ska ha
267 och vilken höjd den ska ha och vilket material ska den vara gjord av för att de ska tycka att det
268 de har köpt motsvarar deras förväntningar när det levereras. Då är det ganska så svårt att
269 integrera från vår sida med BI med den aktiviteten eftersom att man påverkar hur vi ska hantera
270 den kvalitén såklart. Där kanske man kan använda den men just när de gäller ursprungligt till.
271 Alltså quality management så är det baserat på kunden. Så ja, för att ta fram strategin absolut.
272 Det kan man fokusera på. Men när det gäller ursprungligt till då det baseras på kunden där har
273 inte vi så mycket att, det är kunden som avgör.
274 I - Var hamnar den på skalan då?
275 IPX2 - Det blir en tvåa.

276 I – Ja. Okej. Kan BI integreras med aktiviteten prepare the communication management
277 strategy?
278 IPX2 – Ja, det tror jag absolut. Det tror jag absolut.
279 I – Finns det något speciellt du tänker på?
280 IPX2 – Äsch. Nej det är ju ganska så enkelt att se kommunikationen, kommunikation är ju
281 ganska så lätt att få fram, alltså statistik egentligen på vad som fungerar bra och vad som inte
282 fungerar bra och vad det gäller liksom kommunikation och communication management och där
283 känns det som att det här med marknadsavdelning som sitter och kollar på vad som fungerar, vad
284 som går hem hos kunderna och vad som får mest attention och inte så att det känns som att där
285 går det ganska mycket hand i hand.
286 I – Ja. Var skulle vi då hamna på en skala?
287 IPX2 – 3, 3, av 1, 2, 3 Haha.
288 I – Haha. Då har vi ett par frågor kvar bara. Kan BI integreras med aktiviteten set up the project
289 controls?
290 IPX2 – Hm, nu måste jag tänka efter. Set up the project controls. Ja det tycker jag att det borde
291 kunna göra. Jag sätter en 3 på det.
292 I – Mm. Ja. Ingen synpunkt på set up the project controls?
293 IPX2 – Nej det känns som om det är ganska självklart.
294 I – Hm okej. Ja. Kan BI integreras med aktiviteten create the project plan?
295 IPX2 – Det tror jag. Absolut.
296 I – Mm.
297 IPX2 – Man kan samla på sig information och aa precis. På något sätt automatisera litegrann
298 skapandet av en projektplan. Det är ju ganska många, jättemånga företag som kör
299 standardiserade projektplaner och byter bara ut viss information och då ligger det. Det känns ju
300 som det är ju lite grunden till att man har kommit fram till vilken information man behöver och
301 vad som fungerar i oavsett projekt kanske.
302 I – Mm, Ja. Var hamnar vi då på skalan?
303 IPX2 – 3.
304 I – Kan BI integreras med aktiviteten refine the business case?
305 IPX2 – Nja, neutralt skulle jag säga. En tvåa.
306 I – Jag skulle gärna veta veta varför denna är neutral?
307 IPX2 – Jag skulle säga att refine the business case det är att man finslipar på det utkastet man har
308 gjort innan och om man kommer till ett refine the business case då blir det ju ganska mycket
309 handpåläggning och projektspecifikt som gör att det kanske inte spelar så stor roll om vad som
310 har skett innan utan när det kommer till refine the business case så är det just det projekt och just
311 vad som sker i projektet och vad som är på gång just här och nu. Då är den viktiga poängen att
312 tidigare data inte är så intressant.
313 I – Mm. Ja. Sista aktivitetsfrågan. Kan BI integreras med aktiviteten assemble the project
314 initiation documentation?
315 IPX2 – Aa. Det tror jag absolut. Jag sätter en trea.
316 I – Mm. Har du någon synpunkt på den aktiviteten?
317 IPX2 – Nja. Det känns ju rätt klart.
318 I – Jag har en allmän fråga då av det jag har förklarat förut. Skulle du med fördel anse att det var
319 bra om det finns standard data, d.v.s. definierat värde för de projekten du är involverad i? Det
320 som jag förklara innan om tidigare data i nya projekt. Ser du då några fördelar eller nackdelar
321 inom uppstarts och initieringsfasen med det? Utöver det vi har pratat om.

322 IPX2 – Dels skulle jag kunna tro det var intressant att på något sätt som, projekt är ju oftast
323 mycket, målet med projekt är att ha allting dokumenterat och få ner det i loggar och alltid ha
324 dokumentation på det man gör i ett projekt så det ska vara tid för alla och man ska förstå vad
325 man har just nu och vilken fas, när man börjar nästa steg och de bitarna. Men det blir ju väldigt
326 mycket muntlig information om man kanske kategoriseringen av ett projekt man arbetar med
327 skulle kunna förbättras om man använder BI, tror jag. Då tror jag också om man skulle börja
328 kategorisera projekt enligt och dra ut information ur tidigare projekt så skulle man absolut kunna
329 optimera arbetet med kommande projekt.

330 I – Ja. Finns det något mer du tänker?

331 IPX2 – Ja. Just det här vi pratade om innan om det här med att lära sig ifrån tidigare projekt. Att
332 tillföra bättre resurser i projekt så skulle man kunna ta mycket lärdomar av vad har skett tidigare
333 och vad har vi för beslutsunderlag både internt och externt för kund till exempel visa på de här
334 lärdomarna har vi gjort och någonstans att man har en grund till varför man väljer så att det inte
335 bara blir magkänsla eller den som har tid att ta projektet utan man kanske känner att ja men
336 denna hära personen har levererat 3 projekt med liknande variabler kanske och därifrån kan man
337 hitta personen som är passande för det här projektet som är väldigt kritiskt eller den här personen
338 har gjort de största projekten i denna avdelningen eller ja så. Är du med på hur jag menar?

339 I – Ja. Ja. Att du tar rätt person för rätt projekt.

340 IPX2 – Ja. Rätt person och rätt resurser internt. Att man involverar. Att de hära projektet sen
341 innan kan behöva tekniskt kunnig person och här behöver en person som är ansvarig för
342 dokumenthantering för det har vi haft innan. Alltså lite så att man tillsätter resurser och så.

343 I – Ja. Så kommer det en fråga här som du nämnde lite smått om. Tror du denna integrationen är
344 passande för stora eller små projekt? Eller kanske båda två?

345 IPX2 – Mer små, jag skulle säga liksom. När man har minst tid så är det mest relevant och minst
346 tid har man ju när det är små projekt oftast för det är ju oftast, känns det som att stora projekt har
347 man tid i början men små projekt är det mer kasta sig in helt i luften. Då skulle jag vilja ha lite
348 data och information och beslutsunderlag att luta sig tillbaks på. Vi går ju jättemycket på
349 erfarenhet såklart.

350 I – Mm. Ja okej. Då hjälper de tidsfrågan lite mer.

351 IPX2 – Ja. Precis. Mm.

352 I – Är ni positiva eller negativa till idén om att integrera PRINCE2 med BI i framtiden?

353 IPX2 – Jag skulle nog vara positiv till det. Skillnaden är ju att projekt är alltid unikt och alltid
354 tidsbegränsat så om man kan strömlinjeforma ett projekt med hjälp av BI, då blir det inte så unikt
355 längre och då är frågan är det ett projekt? Det är väl det som är gränsen. Jag är alltid för att
356 optimera haha projektledarengagemang och engagemang i projektet så att man göra saker bättre
357 och snabbare. Det är ju det man strävar efter hela tiden. Men om det blir för mycket business at
358 usual då blir det inte det projektet man egentligen har.

359 I – Mm. Ja. Då var det sista frågan faktiskt.

360 IPX2 – Aa! Schysst.

361 I – Vi har fått de mest med hjälp av följdfrågor och själva frågorna. Eftersom du har delat med
362 din expertis och dina synpunkter. Jag har då fått svar på det jag ville och vill tacka dig och IPX1
363 för att ni deltog i denna intervjun.

364 IPX2 – Ja. Inga problem. Vad var det ni läste för något?

365 I – Systemvetenskap här i Lund.

366 IPX2 – Ja okej.

367 I – Mm. Då får jag tacka för mig IPX2. Du får ha det så bra. Hejdå

368 IPX2 – Ja. Lycka till med uppsatsen. Hej, hej.

1 **Bilaga 4: Transkribering av intervju 3**

2 **I = Intervjuare** **IPX3 = Intervjuperson 3**

3

4 I - Ja, hallå!

5 IPX3 - Hej, är det I?

6 I - Ja, hejsan!

7 IPX3 - Hej, det här är IPX3.

8 I - Hej, går det bra att köra nu eller?

9 IPX3 - Absolut!

10 I - Ja, först tänkte jag fråga dig har du någon kollega på Företag X2 som också har ett PRINCE2
11 certifikat?

12 IPX3 - Ja. Rätt så många faktiskt.

13 I - Okej, om du efter intervjun ge mig information om någon så jag kan. För vi håller på att
14 intervjua två stycken på varje företag och det hade varit jättebra om du hade hjälpt oss och
15 kontakta en till på ert företag.

16 IPX3 - Ja, absolut! Jag skulle kunna göra så att jag kan jag kan maila till dem, så säger jag att jag
17 har ställt upp här på en intervju och om det är någon mer som är intresserad. Så mailar jag till dig
18 så kan du få deras kontaktuppgifter, där så ser dem att jag har ställt upp så bli dem lite manade
19 att ställa upp.

20 I - Ja, ja exakt. Så jag tänkte också. Så kommer jag gå igenom lite information om intervjun nu
21 hur det kommer gå till och varför vi gör detta.

22 IPX3 - Ja.

23 I - Du har ju fått ett par frågor som du du har fått intervjufrågor för att läsa på bara för att vara
24 beredd sen är det så.

25 IPX3 - Nej, jag har inte fått nåt vad jag har sett.

26 I - Har vi inte skickat?

27 IPX3 - Nej, jag har bara fått dem här underlagen.

28 I - Okej, okej. Förlåt vi har ju ungefär 32 frågor och det kanske tillkommer en eller två eller tre
29 frågor under tidens gång. Och det kommer vara följdfråga på varje fråga. Dem första 14, 15
30 frågorna är bakgrundsfrågor bara så att lägga tyngd på intervjupersonens meriter helt enkelt. Och
31 sen ligger fokuset på dina kunskaper och din expertis och inte företagets arbetssätt, mer än att vi
32 kommer kanske fråga en fråga om företaget och inget annat.

33 IPX3 - Okej.

34 I - Så om vi börjar med att. Så ja det är frågor om uppstart och initieringsfasen i ett PRINCE2
35 projekt som behöver svaras enligt varje nytt projekt. Och om svaren på dessa frågor och hur
36 dessa olika projekt kan sparas i den här BI modulen kan dessa analyseras och sen kan detta leda
37 till standardiserade svar, som sen kan användas i nya PRINCE2 projekt så man inte börjar på
38 noll. Så att man har en grund varje gång man börjar om ett liknande projekt och detta kommer
39 underlätta uppstart och initieringsfasen. Det är så vi har tänkt så att vi hela tiden går på
40 initieringsfasen och uppstartsfasen snabbare, så om du har tidigare projekt med data som kan
41 kompileras till det nya projektet.

42 IPX3 - Mm.

43 I - E så första frågan lyder ju då vad heter du?

44 IPX3 - IPX3.

45 I - Ja och vad har du för yrke och vilka arbetsuppgifter ingår inom det?

46 IPX3 - Jag är projektledare på IT-avdelningen på Företag X2. Mina arbetsuppgifter är ju då att
47 leda projekt ehm. Till en viss del inom PRINCE2 så de är enligt eh. Jag har en övergripande mall
48 på Företag X2 som heter Promal, en egen projektramverk kan man säga som appliceras
49 PRINCE2 på det.
50 I - Okej.
51 IPX3 - Så jag har lite olika ansvar kan man säga gentemot dem här olika ramverken.
52 I - Mm. Hur länge har du jobbat på detta företag?
53 IPX3 - Började först som konsult 2006 sen blev jag anställd 2008.
54 I - Okej och då är du utbildad inom PRINCE2?
55 IPX3 - Ja.
56 I - Ja vilken typ av PRINCE2 Utbildning?
57 IPX3 - Ja du bra fråga. Vad kallas den nivån är det Practitiner?
58 I - Mm.
59 IPX3 - Är det vanligaste certifieringen man har som projektledare. Vet inte vad de heter men tror
60 de är Practitioner.
61 I - Ja och när var de du fick du din certifiering?
62 IPX3 - Tjugohundra. Nu ska vi se 2011 tror jag det var. Eller 2012, nej 2011 tror jag det var.
63 I - Ja och du sa också att i ditt dagliga arbete så hanterar du också PRINCE2 relaterat projekt?
64 IPX3 - Ja.
65 I - Ja, sen sa du det här med bland annat på det här mailet att ni har egna standarder som ni utför
66 utifrån PRINCE2. Är det mycket annorlunda eller är det utifrån PRINCE2, alltså arbetar ditt
67 företag helt enligt PRINCE2s standarder eller har ni utformat era egna som är ganska olika?
68 IPX3 - Man kan väl säga att vi har ett ramverk som man än så länge måste följa. När man har en
69 då heter det inte initiering och startup och så vidare, utan där är mer det är mer än vanligt sån där
70 progit modell där du har en delfas en förstudiefas.
71 I - Så ni har brutit ner dem ytterligare?
72 IPX3 - Och en initierngsfas och en avslutsningfas lite mer vattenfall. Så finns det olika
73 obligatoriska steg och inom varje obligatoriska produkter finns det olika typer av dokumentation
74 och obligatoriska roller som man måste ha. Och så där men rätt mycket går att liksom införliva i
75 PRINCE2, så finns inte egentligen någon till exempel en policy management strategy det heter
76 inte just de inom företaget. Och man har inte utformat exakt utifrån PRINCE2 än men det går
77 hela tiden smått åt det hållet kan man säga. Det finns ungefär en motsvarighet men fungerar inte
78 likadant.
79 I - Okej.
80 IPX3 - De här med product description är inte alla projekt som kör den heller tyvärr.
81 Management by exception måste man tvinga in de ibland. Men vissa styrgrupper går inte med på
82 det, vi vill ha status hela tiden vi vill veta vad som händer hela tiden inte bara när någonting går
83 utanför planerna.
84 I - Mm.
85 IPX3 - Då får man förklara då vad är fördelen med manage by exception och jo ha status om att
86 allt går enligt planer och så säger vi till om så är fallet. Det här är liksom det delutrymmet som vi
87 har och kommer man utanför de här, så måste man säga till och de kommer vi och göra. Men
88 ibland går styrelsen inte med på det och vi har inte fått in det formellt så att de kan säga nej. Men
89 vi vill ha det som de brukar va och då har jag ingen än så länge ingen mandat att säga nej ni
90 måste köra manage by exception, utan då måste jag göra som styrelsen säger. Och lite såna grejer

91 men ändå ganska viktiga enligt PRINCE2 Man utbildar styrelsen i vad PRINCE2 handlar om kan
92 man säga, så att det är inte bara vi projektledare som vet vad det är.
93 I - Ja okej så ni utbildar personalen ytterligare för det sättet ni arbetar på också?
94 IPX3 - Ja.
95 I - Ja okej. Känner du till det här konceptet business intelligence modulen?
96 IPX3 - Ja lite grann, inte särskilt inte jätte insatt i det. Men e. Men kände igen det när vi skrev i
97 de här koncept beskrivningen i alla fall.
98 I - Mm. Det e ju att man gör då är att tar in all data från. Som företaget generar så arbetar ut det
99 och generar taktiska beslut och strategiska beslut. Och som alla andra delar i företag, så är det för
100 att gå i ekonomisk vinst för att gå framgångsrikt inom företaget.
101 IPX3 - Ja, för mig känns det som om nästan all informationshantering du har inom företaget idag
102 är business intelligence. Det är nästan allt man gör som konsulthantering.
103 I - Mm exakt.
104 IPX3 - Det är väldigt mycket informationshantering och informationsanalys som vi gör hela
105 tiden.
106 I - Om jag skulle dra ut begreppet direkt ifrån boken så är bussiness intelligence en definition att
107 få fram rätt information till rätt person vid rätt tidpunkt.
108 IPX3 - Mm. Sen kan man ha olika grad på hur automatiserat det här. Förr vad det ganska mycket
109 mer och det ofta idag att man måste själv veta, okej till vilken del måste det gå den här typen av
110 data. Man måste gå för de här typen av data och hur man ska bearbeta de här så jag får ut exakt
111 de jag behöver. Där skulle man kunna göra mycket mer men just att jobba med business
112 intelligence. Det gör vi hela tiden. Man måste ha ett bättre system för att stödja det. Framför allt
113 har vi en hel IT avdelning som heter business intelligence, för att göra dataware house analyser
114 och bygga upp olika system. För det är enorm mängd data för företag som går inte att
115 automatisera allt utan man måste välja ut vad som är viktigast.
116 I - Ja, arbetar du med BI eller stöter på det i ditt arbete?
117 IPX3 - Jag har inte arbetat direkt med det som på de sättet som den här gruppen gör som är
118 experter på att bygga dataware houses och analysmodeller och så. det har jag inte arbetat med det
119 och för varje inför varje projekt man jobbar med måste man sätta ihop ett business case och då
120 måste man skapa en bild av assist läget och man måste alltid kunna presentera det i pengar
121 termer, då kan man analysera vad kostar allting idag och sen lägga caset så här kommer de se ut
122 efter de här projektet. Och då måste man ta parcaps och då måste man ta hjälp av ganska ofta så
123 tar i hjälp av externa vetenskapliga studier kan man väl säga.
124 I - Mm.
125 IPX3 - Om jag ska ta ett exempel så skulle jag bygga en hemsida för Företag X2, då hade vi en
126 massa data för att ta fram assist med hur många besökare har vi om vi tar ett exempel så då hade
127 vi en massa data för att ta fram assist och hur många besökare har vi hur ser det ut så fort man
128 jobbar lite mer aktivt med många. Jag har en global hemsida sen har vi 30 stycken loka hemsidor
129 så en för Sverige, en för Danmark, en för Finland, en för USA, en för Indien och så vidare. Och
130 hur och sen har vi massa analysdata kring det om man börjar jobba med aktiv marknadsföring,
131 hur många antal besökare på USA sajten till exempel. Hur marknadsförning ökar antalet
132 besökare, en massa sån här data har man ju då bakom för att kunna förstå hur vad är det som gör
133 att att besökarna kommer till en viss sida. Hur kan vi göra för att få dem dit oftare och så vidare.
134 I - Ja.
135 IPX3 - Sen måste man även knyta det, om vi ökar antalet besöker vad gör det för vinst för
136 företaget? Och där har vi på Företag X2 inte den datan själva. Vi har ingen koppling när en order

137 görs till själva företaget och om den personen som har kommit från vår hemsida eller ej. Och den
138 kopplingen vet inte det tar vi hjälp av externa vetenskapliga hemsidor som säger att, men av den
139 här typen av tillverkningsbolag inom dem branscherna så brukar det vara brukar man kunna säga
140 att de här procenten av orderarna är på grund av hemsidan. Och har man samma företag kan man
141 göra de här kopplingarna, har man en miljon besökare så är en viss procent är dem tack vara
142 hemsidan. Och en viss procent av orderarna är tack vare reklam på hemsidan eller så och tack vare
143 det bygger man ihop ett business case. Så här ser det ut idag och vi tror vi kan öka antalet
144 besökare så här mycket, om vi förbättrar hemsidan och det kan ge så här mycket orderar och så
145 kan det ge så här mycket vinst till företaget. Så får man bygga ihop de med business case så att
146 det verkar trovärdigt men någon form av vetenskaplig grund.

147 I - Ja.

148 IPX3 - Så väldigt mycket att bygga business case handlar om att från min data lyckas analysera
149 den för nuläget. Och sen om man vill bygga vidare de här projektet, okej vad händer då och hur
150 mycket bättre blir det?

151 I - Mm. Hur skulle du då beskriva dina kunskaper kring modulen business intelligence?

152 IPX3 - Vad menar du med modulen?

153 I - Asså business intelligence det är modul man kan certifiera sig inom. Business intelligence då
154 kan man jobba inom datastöd system och behandla den här datan bland annat. Jag frågar bara nu
155 generellt hur mycket kunskaper du har kring business intelligence?

156 IPX3 - Inte särskilt mycket kring den typen av den avancerade modulbyggande.

157 I - Tror ni att en generell integration med BI hade kunnat underlätta eller förbättra arbetet med
158 uppstarts- och initieringsfasen?

159 IPX3 - Absolut.

160 I - Varför tror du det?

161 IPX3 - Alltså som sagt för att kunna slippa göra allt de här manuella beräkningsarbetet eller
162 manuella datainsamling. Finns det ett enkelt sätt att få det att få datan på ett enkelt sätt kanske
163 man kan enkelt lägga in alla de olika beräkningar som man är intresserad av. Ibland när man
164 arbetar med Excel ark och man har 20 blad med avancerade beräkningar och få fram de olika
165 data som man vill ha och hade man kunnat få det så hade det ju sparat jätte mycket tid.

166 I - Ja, nu kommer jag behandla varje aktivitet i initieringsfasen och uppstartsfasen och då börjar
167 vi med uppstartsfasen.

168 IPX3 - Mm.

169 I - Och frågan lyder ju då inom uppstartsfasen finns det en del aktiviteter som ni troligtvis känner
170 till och som är potentiella att integreras med business intelligence. Vilka av dessa aktiviteter tror
171 ni kan integreras med BI? Ja eller nej om möjlig integration och motivera svaret vad som gör
172 dem relevanta eller icke-relevanta

173 Så om vi börjar med aktiviteten appoint executive and project manager?

174 IPX3 - Om man hade kunnat med stöd av BI att göra de ja. Det viktigaste av allt är att man har
175 en logg från tidigare projekt, så man snabbt kan hitta executive and project manager så man har
176 ett liknande projekt. Är det något sånt ni tänker er också eller?

177 I - Ja hela meningen med detta är tidigare projekt ska användas som input i business intelligence
178 och business intelligence som input i nytt PRINCE2 projekt.

179 IPX3 - Ja. Den informationen har vi men det är inte alltid så lätt och hitta. Så att kan man hitta
180 det på ett ännu enklare sätt på ett taggat projekt, vilket typ av projekt det är så att de enkelt att
181 hitta gamla liknande projekt. Och absolut det hade varit jättebra och det har vi börjat lite inom
182 vår grupp att vi har en databas och att vi ser till att vi lagrar projekten. Alltså alla projekt på

183 samma sätt och taggar dem vilket projekt det är och vilken typ av organisation som är med och
184 kunna söka upp tidigare projekt som är samma och hitta liknande projekt bakåt i tiden. Vi har
185 börjat lite grann med det. Det hjälper absolut.

186 I - Det kan också vara så att personen project management som drev förra projektet inte var så
187 lyckat det är sådana hära saker som business intelligence kan avslöja. Så går vi över, eller förlåt
188 så har vi här en liten skala för varje aktivitet just denna aktiviteten då frågar jag efter då skala ett
189 till tre då. Ett är negativt för en möjlig integration, två är neutral de kan gå och tre är positiv till
190 en integration.

191 IPX3 - Jag har en fråga där, hur väl jag tror att aktiviteterna kan?

192 I - Kan BI integreras aktiviteten med BI appoint executive and project manager?

193 IPX3 - Hm. Då skulle jag säga en trea.

194 I - Mm. Tre är postivt två är kan gå eller neutral och ett är negativt.

195 IPX3 - Ja, det blir en trea.

196 I - Ja, kommer nästa aktivitet kan BI integreras med aktiviteten capture previous lessons?

197 IPX3 - Mm absolut.

198 I - Ja.

199 IPX3 - Det är också något vi har börjat lite med vi har en att vi har en lesson alltså nu ska vi se
200 lesson learned alltså. För varje projekt har man en lesson learned men vi har egentligen inget bra.
201 Asså det som inte möjliggör särskilt effektivt BI idag är att vi inte lagrar dem projekteten på ett
202 visst enhetligt sätt. Och det gör ju den här typen av automatisering av analyser omöjliga, det är
203 egentligen hur vi sparar projekten som är problemet. Och som vi försöker nu att bli bättre och
204 bättre på. Vi måste spara det på ett ställe och på samma sätt så att vi kan söka och så att vi kan
205 göra de här BI analyserna på de för att kunna lätt få ut information för projekt. Så vi har börjat
206 lite grann vi samlar ihop alla lesson learned för varje projekt och så lägger de på ett ställe på
207 samma databas på samma sätt. Och då och då liksom tagga de med om det är positiv learning
208 eller om det är om någonting som har gått väldigt bra eller nåting man vill varna för nästa
209 projekt. Gör inte såhär då gick de såhär för oss ehm. Där finns de en enorm potential om man
210 kan lagra och få ut asså enkelt få ut information för framtida projekt de är ju definitivt en trea.

211 I - Ja, en trea där.

212 IPX3 - Där e ju utmaningar att få alla sparade på liknande sätt för att kunna gör såna hära
213 analyser.

214 I - Ja kommer nästa aktivitet då kan BI integreras med aktiviteten design and appoint project
215 management team?

216 IPX3 - Ja, baserat på tidigare projekt ja men det är inte alltid man kan göra det utan e. För att
217 kunna använda det på ett bra sätt måste man ha väldigt bra data om dem anställda.

218 I - Mm.

219 IPX3 - Det har man också börjat med på Företag X2, att man att alla anställda finns till exempel i
220 samma system man e taggad med vad man jobbar med, man är taggad med vilka kompetenser
221 man har, man är taggad med vilket land man sitter, man är taggad med vilka tidigare projekt man
222 har. Egentligen samma sak där, det är grunddatan som är problemet man måste ha samlad
223 information om de anställda för att kunna göra de här automatiska analyserna som BI gör ehm.
224 Där kommer vi närmare och närmare på Företag X2. Att vi börjar ha information mer på dem
225 anställda. Så man kan göra den formen av automatiska analyserna men idag utgår de att man ska
226 bygga upp sina nätverk dem organisationerna som ska vara med i projektet. Så måste vara med
227 och då måste man hitta någon som har tid eller någon som är mest lämpad. Det är ganska mycket
228 manuellt och man måste känna till företaget och frågar runt. Ehm. Jag ska också säga att det är

229 en trea. Men det är en betydligt större utmaning om ni ska få till det och det arbetet är kanske
230 jobbigare, än kanske värdet man får ut av det. Den processen kräver nog mer människor än
231 interaktion. Kanske sätter en tvåa på den här faktiskt.
232 (Oväsen i bakgrunden)
233 I - Ja, går det bra om jag fortsätter eller?
234 IPX3 - Jadå!
235 I - Ja, okej. Kommer nästa aktivitet då kan BI integreras med aktiviteten prepare outline business
236 case?
237 IPX3 - Asså inte för att skapa själva business caset. Det är så olika mellan projekt men som jag
238 sa innan för att få ut den här grunddatan för att kunna skapa business caset definitivt. Där är hela
239 de som. De som hade hjälpt mest ju bättre data du har här är ju då fattar man rätt beslut om vilket
240 projekt man ska köra. Har man gjort business caset fel har man ju analyserat det fel då är de ju
241 inte så bra.
242 I - Nej.
243 IPX3 - Då kör man ju fel projekt.
244 I - Ja, vad skulle du säga på en skala då?
245 IPX3 - Helt klart en trea.
246 I - Kan BI integreras med aktiviteten select the project approach and assemble the project brief?
247 IPX3 - Eh ja. Den aktiviteten är mer möjligtvis select the project approach om man har logg på
248 tidigare projekt em. Att sätta ihop project brief då är det ju att du sitter och skriver vad du har
249 kommit fram till i dem andra aktiviteterna. Den är mest jobb att man sitter framför datan och
250 skriver liksom har kanske lite workshops och så där kanske. Men skulle det vara selected
251 approach i så fall att man kan titta på om vi har kört liknande projekt tidigare. Har vi kört dem
252 som ett scrum projekt eller agile eller inte lite så.
253 I - Ja, vad hamnar vi då på skala om vi tar båda tvås skala på det?
254 IPX3 - En tvåa då.
255 I - Ja, kan då BI integreras med aktiviteten plan the initiation stage? Som är då sista aktiviteten i
256 uppstartsfasen.
257 IPX3 - Ja. Den är också ganska mycket om att titta på tidigare projekt och om man sparat ner de
258 så att de går att jämföra och titta på liknade projekt. Eller hur dem projektplanerna sett ut så den
259 synpunkten ja. Annars just projektplanering mycket mer annat än egen erfarenhet som
260 projektledare och ganska mycket input från projektteamet och styrgruppen som styr. Och vilken
261 budget man har fått och hur mycket resurser man har fått. Och ja det är ganska mycket arbete i
262 eget huvud så att säga som man måste göra kan man säga. Och från sina egna erfarenheter visst
263 där också om man kan ta fram data från tidigare projekt. Så absolut och projektplanen hur
264 projektplanen har sett ut för liknande projekt.
265 I - Mm.
266 IPX3 - Skulle sätta en tvåa ändå där med. För det går aldrig att ta en projektplan rakt av det är så
267 mycket annat kring hur, vad händer i företaget och hur mycket resurser har man och vilken
268 tidspress har man i gruppen. Och det är så himla individuellt projekten och hur projektplanen ser
269 ut. Jag tror det är svårt att bara kopiera projektplaner från tidigare projekt. Det är ganska farligt
270 för då man ska tänka själv för det nuvarande projektet. Så där kan det till och med vara skadligt
271 och man tittat mycket bakåt och liksom copy pastear från tidigare. Man tänka igenom själv.
272 Skulle faktiskt säga nej på den, för i många tillfällen måste man tänka själv på den och inte
273 bakåt.
274 I - Ja, en etta då?

- 275 IPX3 - Ta en etta på den.
276 I - Ja. Plan the initiation stage en etta. Då kommer jag gå över till initieringsfasen
277 IPX3 – Ja.
278 I - Och vilka som är potentiella med att integreras med business intelligence ja eller nej och
279 motivera en generell åsikt. Och så skala också då.
280 IPX3 - Mm.
281 I - Första aktiviteten inom initiation stage är då prepare the risk management strategy kan den
282 integreras med BI?
283 IPX3 - Eh. Ja de tror jag asså. De samma där just att man kan titta bakåt i tiden absolut men. Man
284 kan inte förlita sig helt på de heller så att man måste göra egen riskanalys så klart. För att få
285 upplag för vad man ska ha i sin egna riskanalys, för att kunna analysera liknande projekt i
286 riskhantering absolut värdefullt. Så, tror jag sätter en trea där.
287 I - Ja, kan BI integreras med aktiviteten prepare the configuration management strategy?
288 IPX3 - Ja, det tycker jag absolut ehm. Ska bara se här hur det. Där tror jag där hade mer hjälpt
289 om man inte hade kört liknande projekt tidigare, än titta på okej hur se de här typen av eh. Jag
290 jobbar med systemutvecklingsprojekt så det är det jag pratar om. Men hur, hur bryter man ner de
291 här typen av projekt i moduler och hur håller man reda på sambandet mellan modulerna och hur
292 kan man köra agile eller inte på de typen av system. Och den här typen av leverantörer och så
293 där. Men e. Så de tycker jag absolut skulle säga en trea också.
294 I - Ja, kan BI integreras med aktiviteten prepare the quality management strategy?
295 IPX3 - Ja. Den skulle jag nog säga är samma. Där måste man ju, här är de mer styrt av kunden
296 kan man säga. Även om som projektledare eller projektägare kan styra upp det hela. Så här är det
297 bra att ha eller viktigt att ha en tydlig deal eller vad man ska säga med beställningsorganisationen
298 så man är på samma page. Så man vet vad vi menar med quality och vad är de vi mäter de med
299 och så vidare. Men där kan man absolut få hjälp av tidigare projekt tycker jag. Att man tittar ja
300 okej hur har de här sett ut tidigare projekt, vad har funkat vad som inte funkat. Brukar
301 organisationen vara nöjd med vad projektet leverar är också väldigt bra att veta. Är dem bra på
302 att uttrycka vad dem vill ha och så där kan vara väldigt bra som projektledare och veta.
303 I - Ja, var placerar du de på skalan då?
304 IPX3 - Ska sätta en trea där faktiskt.
305 I - Ja.
306 IPX3 - De ju samma som risk alltså på alla dem här aktiviteterna så kommer BI in skulle jag säga
307 och analyserar tidigare projekt de var de ni var inne på också va?
308 I - Ja.
309 IPX3 - Just den hjälpen man får sen måste man även utföra jobbet själv utifrån den information
310 men de hade absolut hjälpt.
311 I - Mm. Kan BI integreras med aktiviteten prepare the communication management strategy?
312 IPX3 - Ja det tycker jag absolut, åtminstone på de som ehm. På de som är lite svårare, de ju så
313 himla olika. Hur du får ut det beroende på vilket typ av projekt, vad som funkar och inte funkar.
314 Det beror helt på en stakeholder analys hur man lägger upp det. Men hade man kunnat se om hur
315 stakeholdermanagement analys har sett ut, i liknande projekt i liknande delar i organisationen till
316 exempel om man har så kan man se det så. Sen kan de ju ändra sig sen måste man göra en analys
317 själv ändå. Men det kan vara intressant att se hur tidigare projekt har hanterat kommunikation
318 mot en viss del i organisationen till exempel. Vad som har funkat och inte funkat.
319 I - Mm. Var skulle vi hamna på en skala då?

- 320 IPX3 - Skulle sätta en tvåa där känns inte som de skulle få ut lika mycket som de andra jag satte
321 en trea på.
322 I - Mm.
323 IPX3 - Sätter en tvåa där då.
324 I - Ja, kan BI integreras med aktiviteten set up the project controls?
325 IPX3 - Alltså vilka controls vi har är inget man kan styra något själv utan de exakt som man
326 måste se upp på. Att sätta upp dem tror jag inte att BI kan hjälpa till med i just den processen.
327 Nej. De hade kunnat hjälpa om att utforma PRINCE2, om hur bra funkar våra controller men det
328 är inget man gör för varje projekt. Utan man göra bara de som är implementerat i vår metodik, de
329 liksom de här vi ska följa upp på. Kanske mer sen där skulle BI mer hjälpa till i ehm. Controlling
330 stage eller managing stage boundary så att man kan använda BI verktyg, för att införa dina
331 controller eller dina controls men just i processerna i att sätta upp kontrollerna kanske inte BI
332 stämmer in. Men däremot att man bara haft BI verktyg för att kunna projekt kostnader eller tid,
333 för ett projekt eller andra typer av controller de e ju. Det hade ju hjälpt.
334 I – Ja.
335 IPX3 - Och de har vi lite grann analysera kostnader.
336 I - Var skulle du placera de i skalan då?
337 IPX3 - Ehm. Alltså såsom jag tänker set up the project controls så skulle jag sätta en etta då.
338 I - Mm. Kan BI integreras med aktiviteten create the project plan?
339 IPX3 - Aa. De lite samma som creating the initiation plan vad satte jag där? Satte jag en tvåa
340 där? Nej satte en etta där.
341 I - Ja, plan the initiation stage så de är en etta.
342 IPX3 - Ja. Skulle de nästan sätta de här med alltså visst man kan titta på tidigare projektplan men
343 ibland så skadar den mer så man måste tänka själv. Ehm. Är man oerfaren projektledare så måste
344 man absolut behöver man titta på tidigare projektplan men det är lite farligt att göra de också.
345 Måste nästan sätta en etta där faktiskt.
346 I - Ja.
347 IPX3 - Etta eller tvåa.
348 I - Vilken av dem?
349 IPX3 - Ah, sätt en etta där.
350 I - Ja kan BI integreras med aktiviteten refine the business case?
351 IPX3 - Alltså det är ju om man kan få ut datan för att kunna bygga business caset, inte för att
352 skriva ihop business caset men när man får all den bakomliggande datan. Kan man få hjälp av BI
353 med de så är de ju helt fantastiskt då är du ju en trea. Definitivt!
354 I - Ja, sista aktiviteten då kan BI integreras med aktiviteten assemble the project initiation
355 documentation?
356 IPX3 - Ehm. Där skulle jag nog sätta en etta. Det är ju de samma sak mest att man sitter och
357 skriver och samlar ihop information. Och sen ska man runt och marknadsföra projektet och.
358 Skulle sätta en etta där. Det är ju mest att man sitter och skriver själv, baserat på den
359 informationen från de andra aktiviteterna De blir en etta där.
360 I - Ja, så har vi ungefär fyra frågor kvar. Skulle du med fördel anse att det var bra om det finns
361 standard data d.v.s. definierat värde för de projekten du är involverade i? Uppstarts fördelar eller
362 nackdelar?
363 IPX3 - Standard data just de här att tidigare projekt är sparade på samma sätt.
364 I - Ja.
365 IPX3 - Ja frågan igen?

- 366 I - Skulle du med fördel anse att det var bra om det finns standard data definierat värde för de
367 projekten du är involverade i?
368 IPX3 - Absolut!
369 I - Mm. Både för uppstartsfasen och initieringsfasen?
370 IPX3 - Ja.
371 I - Ja, tänkte du på några fördelar eller nackdelar?
372 IPX3 - Nackdelar kan jag inte direkt säga. Alltså visst det märker vi. Vi försöker ju spara
373 projekten på samma sätt och det är ju svårt. Projekten är väldigt olika och många projektledare
374 jobbar på olika sätt. Det är en utmaning bara att spara de i vårt team och vi är 13 projektledare.
375 På IT. så skulle man då spara från andra projekt på Företag X2 så, politiken och antalet
376 workshops som behövs för att kunna spara den här standard datan för varje projekt. Det skulle ta
377 för lång tid. De hade nog bra att få till de där utmaningen ligger hade man bara fått till de så. Så
378 är ju att bygga BI bitarna piece of cake. Så nackdelarna är att de svårt att få till för att få ihop
379 olika folk att enas om den här standard datan om projekt och de meningsfullt alltså att det makes
380 sense. Skulle man bara skapa data för bara IT projekt till exempel ehm. De skulle vara lite lättare
381 och de börja vi försöka mer och mer och ha för just att kunna börja BI analysera projekten bättre.
382 I - Mm.
383 IPX3 - Så där är de bara fördelar just för att lätt kunna hitta tidigare projekt och lessons learned
384 och kunna skapa mer förståelse för projekt. Vad är vi gör rätt och vad de vi gör fel på och var vi i
385 tid med projektet och var projektet on budget.
386 I - Ja.
387 IPX3 - De nästan bara den datan man kan få ut automatiskt och knappt de, även där måste man
388 dra ut olika Excel ark och klippa och klistra. Så kunna få ut de bara fördelar.
389 I - Ja och utöver det vi redan har gått igenom. Har du några synpunkter kring fördelar eller
390 nackdelar med BI och PRINCE2 integrationen?
391 IPX3 - Eh. Inte vad jag kan komma på. Vi har gått igenom de mesta.
392 I - Nej.
393 IPX3 - Ni har bara fokuserat på dem två faserna?
394 I - Ja, vår forskningsfråga har fokuserat på dem två faserna. Det hade blivit för mycket i
395 uppsatsen att skriva. Då hade vi gått in ännu djupare och mer information som hade behandlats
396 kan läsa vår forskningsfråga till dig då. Vad i PRINCE2 i uppstartsfas och initieringsfas kan med
397 fördel stödjas av ett anpassat BI? De vår forskningsfråga då.
398 IPX3 - Mm. Ett BI vad tänker ni på då?
399 I - Business intelligence?
400 IPX3 - Hör inte dig hallå?
401 I - Ja hör du mig fortfarande?
402 IPX3 - Nu hör jag.
403 I - Ja ett BI är som ett begrepp ett BI för annars handlar de om att. BI är datan för ett projekt eller
404 datan för hela organisationen som BI använts till är för att omvandla datan till intelligens för att
405 göra taktiska och strategiska beslut.
406 IPX3 - Mm.
407 I - Och detta är då för att helt enkelt ha kontroll över intäkter kostnader och alla aspekter i
408 företaget för att göra de framgångsrikt.
409 IPX3 - Jag har lite svårt att ringa in business intelligence för nästan all informationshantering blir
410 någon from av business intelligence.
411 I - Det är de som är grejen, all data all data behandlas av BI då.

- 412 IPX3 - Mm. Sen samtidigt har vi en avdelning som jobbar med BI som är mer då är de mer
413 business intelligence inriktade system. Och den typen av plattformar som dem använder sig är
414 liksom mer avancerade data.
- 415 I - Ja det BI också ska göra de BI kan göra med PRINCE2 då är de kan hjälpa till med datastöd
416 också BI är ju beslutsstödsystem.
- 417 IPX3 - Vi har ju såna projekt som stödjer vårt projektarbete då. Analyserna man kan göra där är
418 också en form av BI stöd de också men räknas inte som BI stöd inom vår organisation, IT
419 organisationsmässigt. All den informationshantering är egentligen också BI eftersom de ligger
420 som underlag för beslut. Men räknas inte som business intelligence i bara den grupper som
421 jobbar med har core business intelligence analyser. Så det finns olika grader av BI, en generell
422 informationshantering som vi alla gör. Och sen finns lite mer lite mer avancerad man måste
423 verkligen vara BI utbildad och sitter och gör avancerad analyser. Man kan säga vi har hela den
424 skala inom företaget.
- 425 I - Ja.
- 426 IPX3 - Ehm. Och lite de som vi har pratat om här är att man kan göra lite mer avancerade
427 analyser på lite bättre grunddata för projekten. Så man kan bygga. Att man kan få ut mer data
428 kring projekten för business intelligence få ut mer kring projekten än vad man kanske gör idag.
429 Förstår du vad jag menar?
- 430 I - Ja, alltså det här med ett BI det hade lika gärna kunna stått av business intelligence. Bara det
431 här med ett bara för att låta bara för att låta bättre helt enkelt. Så att de flyter ihop bara.
- 432 IPX3 - Mm.
- 433 I - Vi har bara två frågor kvar då tror du denna integration är passande för stora eller små projekt
434 eller t.o.m. båda två?
- 435 IPX3 - För båda två tycker jag. Har man gjort all den här standard datan och lägger ner de här
436 jobbet och spara de här modellerna, då kan man lika gärna göra de på stora och små. Jag tycker
437 att små projekt är ju lika viktiga att man kör fler av dem ibland kan man ha lika mycket pengar
438 att investera på företaget. Har många små projekt och har ett par stora och då blir de lika viktigt
439 att ha de för små projekt också. Eftersom man har lika mycket pengar för många små projekt.
- 440 I - Ja, så kommer sista generell fråga är ni positiva eller negativa till idén om att integrera
441 PRINCE2 med BI i framtiden?
- 442 IPX3 - Bara positiv skulle jag säga. Det är något vi redan håller på med skulle jag säga men att
443 bli så mycket bättre på det. Om man gör de som ett samlat grepp och verkligen uttala det att n
444 ska vi ska börja med business intelligence för våra projekt. Så säger vi inte idag, vi säger vi har
445 en projektdatabas och man kan få ut lessons learned. Men vi pratar inte på BI på det sättet men
446 egentligen är det BI också, bara att det är en enklare form av BI.
- 447 I - Ja, då är vi färdiga med intervjun så tänkte bara fråga dig hur vi ska göra med dina kollegor
448 ska du vidarebefordra ett mail till mig så jag kan kontakta de eller?
- 449 IPX3 - Jag kan ju skicka till mina kollegor du har inte intervjuat någon annan på Företag X2?
- 450 I - Nej jag fick bara tag i dig det var någon annan jag försökte kontakta men han svarade inte jag
451 ringde upp till hans kontor men hans svarade inte.
- 452 IPX3 - Jaha, jag gör så att jag skickar ut mail till mina projektledar kollegor, så skickar jag det
453 till dig så du kan se så berättar jag att jag har ställt upp på en intervju för en kandidatuppsats. Vill
454 ni också och svarar ingen så maila dem igen och säg skulle hemska gärna velat ha en till från
455 Företag X2.
- 456 I - Ja, tänkte bara så att det är personer som har någon form av utbildning inom PRINCE2.

- 457 IPX3 - Ja, de har dem i princip allihopa de är obligatoriskt men jag ska kolla de finns nya
458 konsulter som inte är det än.
459 I - Okej, jag vill tacka hemskt mycket för att du ställde upp de hjälpte oss jätte mycket!
460 IPX3 - Ja, ni får gärna skicka ut uppsatsen sen.
461 I - Ja, vi ska skicka de till alla vi har intervjuat. Jag får önska dig en trevlig dag!
462 IPX3 - Ja, tack desamma jag mailar dig om en liten stund.
463 I - Ja, ha de så bra!
464 IPX3 - Desamma, hej!

1 **Bilaga 5: Transkribering av intervju 4**

2 **I = Intervjuare** **IPX4 = Intervjuperson 4**

3

4 IPX4 - Ja, IPX4

5 I - Hejsan, är det IPX4 jag pratar med?

6 IPX4 - Ja.

7 I - Ja, de I som ringer.

8 IPX4 - Hej, hej!

9 I - Hej! Har du tid att göra en intervju nu?

10 IPX4 - Ja, det går bra.

11 I - Sitter du bekvämt nu eller är du hemma?

12 IPX4 - Jag är hemma.

13 I - Ja okej. Ja då kan jag först och främst berätta för dig varför vi gör detta

14 IPX4 - Ja

15 I - Finns ett par frågor i uppstartsfasen och initieringsfasen i ett PRINCE2 projekt som vi
16 behöver besvara i varje enskilt projekt. Och som dessa svaren på dessa frågor från olika projekt
17 sparas i den här BI, business intelligence så kan dessa analyseras och leda till standardiserade
18 svar, som sedan kan användas i nya PRINCE2 projekt. Så du kommer få definierat värde så du
19 kommer få data som input till nya PRINCE2 projekt från gamla projekt helt enkelt.

20 IPX4 - Ja, okej.

21 I - Så man inte börjar från ruta ett hela tiden. Och under intervjuens gång kommer jag ställa
22 följdfrågor på vissa frågor. Och ja du har ju fått intervjuguiden du kan kolla på den men du
23 behöver egentligen inte kolla på den de så enkla. Om du inte har några frågor så kan vi börja
24 intervjun.

25 IPX4 - Ja, vi kan ju köra. Men det handlar om dem här det handlar om att sätta en BI lösning för.
26 Sätta en BI lösning för att analysera historik data för.

27 I - För nya projekt ja.

28 IPX4 - Okej ja.

29 I - Första frågan då vad heter du?

30 IPX4 - Ja, IPX4.

31 I - Och vad har du då för yrke och vilka arbetsuppgifter ingår inom det?

32 IPX4 - Jag jobbar som IT projektledare då så de handlar om att leda projekt och planera och
33 genomföra projekt i kostnad tid och budget.

34 I - Ja och hur länge har du jobbat på detta företaget?

35 IPX4 - På Företag X2?

36 I - Ja.

37 IPX4 - Fem år.

38 I - Okej, och är du utbildad inom PRINCE2?

39 IPX4 - Ja, jag har läst jag har Foundation och Practitioner certifikat.

40 I - Ja å när va de du fick dem certifikaten?

41 IPX4 - Januari 2012.

42 I - Okej och du arbetar du med PRINCE2 eller?

43 IPX4 - Ja.

44 I - Ja arbetar ditt företag enligt PRINCE2s egna standarder och aktiviteter eller har ni utformat
45 era egna?

- 46 IPX4 - Vi har väl. Men vi har PRINCE2 som grund liksom å sen e de väl lite anpassat efter våra
47 Företag X2s processer och så där också. Så de e inte helt enligt PRINCE2 rakt av liksom så de
48 PRINCE2 lite anpassat.
49 I - Ja och det här med PRINCE2 två är du med i alla från punkt ett till slutet?
50 IPX4 - Aa i stort sett.
51 I - Okej, och känner du till BI – business intelligence?
52 IPX4 - Ja, lite grann.
53 I - Mm. Arbetar du då med BI eller stöter på det i ditt arbete?
54 IPX4 - Ja stöter på det i och med jag arbetar som IT projektledare så när man utvecklar system så
55 vill dem ofta ha en BI lösning.
56 I - Mm. Hur skulle du beskriva dina kunskaper kring business intelligence?
57 IPX4 - Väldigt grundläggande haha.
58 I - Kommer en allmän fråga eller en grenerell fråga tror ni att en generell integration med BI
59 hade kunnat underlätta eller förbättra arbetet med uppstarts- och initieringsfasen? I sådana fall
60 varför?
61 IPX4 - Alltså jag vet inte riktigt det beror på hur på vilket sätt man använder. Ska använda BI
62 liksom men de möjligt att de kan de möjligt att de kan göra de.
63 I - Mm. När du säger möjligt på vilka sätt tänker du att de skulle kunna gå på?
64 IPX4 - Ja. De är i så fall är det när de gäller om man har en statistik över, data från liknande
65 projekt inom liknande områden som man kan jämföra med och så där. Jag kommer inte ihåg
66 frågorna som du. Kommer ihåg frågorna exakt dem du syfta på som man ska använda BI till.
67 I - Mm. Då de aktiviteterna i PRINCE2 då uppstartsfasen och initieringsfasen som vi fokuserat på.
68 Så inom uppstartsfasen som du naturligtvis känner till så finns de ju många aktiviteter som är
69 potentiella att integreras med BI vilka av dessa aktiviteter tror ni kan integreras med BI? Ja eller
70 nej om möjlig integration och så får du motivera svaret vad som gör dem relevanta eller icke-
71 relevanta. Skala 1-3 på varje aktivitet. Så har du en skala 1 till 3 också, 1 negativ alltså negativt
72 till integration och är 2 neutral eller de kan gå och 3 är positiv till integration.
73 IPX4 - Mm. Aa.
74 I - Första aktiviteten blir ju då kan BI integreras med aktiviteten appoint executive and project
75 manager?
76 IPX4 - Nej det tror jag inte. De har ju inte så mycket med att nej det tror jag inte så svarar ett.
77 I - Har du ingen motivation varför?
78 IPX4 - Nej, executive är liksom de ju de ju den som är projektägare och liksom äger affärsnyttan
79 för projektet och de ju inte. Jag vet inte på vilket sätt BI hade kunna hjälpa till där faktiskt. Det
80 handlar mer om affärsenheter och hur man fungerar som person och var i organisationen
81 projektet ligger i kanske och massa sådant. BI vad ja har förstått handlar mer om trender och så
82 där, det vet jag inte om de kan hjälpa till med när de gäller den som ska vara rolltillsättning
83 liksom.
84 I - Mm, okej å så nästa aktivitet kan BI integreras med aktiviteten capture previous lessons?
85 IPX4 - Aa det tror jag, tvåa kanske de kan man de kan man få lite hjälp med och få fram vissa
86 saker. Vad det gäller budget och tid och planer kanske.
87 I - Mm. Kan BI integreras med aktiviteten design and appoint project management team?
88 IPX4 - Nja tveksamt. Alltså tvåa neutral.
89 I - Ja vad är de som skulle få de att gå och vad är de som får dig att tveka?

- 90 IPX4 - Ja om man har vissa modeller för projekt team kan man liksom ha någon statistik eller så
91 på vilket projekt som gör med vilka typer av uppsättningar. Man designar projekt olika dem är så
92 olika i sin natur så därför designar man ju teamet lite olika.
- 93 I - Ja kan BI integreras med aktiviteten prepare outline business case?
- 94 IPX4 - Aa de tror jag. Säger tre på den där där borde man kunna få in där kan man ju använda BI
95 för att få fram de ekonomiska data till exempel.
- 96 I - Mm. Kan BI integreras med aktiviteten select the project approach and assemble the project
97 brief?
- 98 IPX4 - Aa kanske tvåa där, när de gäller project approach man kan ha någon eh. Man kan ha lite
99 statistik på olika ehm. När de gäller approach liksom och hur man organiserar projektet lite olika
100 saker trösklar beroende på hur tid eller budget eller antal person så man kan få någon guide.
- 101 I - Ja, sista aktiviteten då i uppstartsfasen kan BI integreras med aktiviteten plan the initiation
102 stage?
- 103 IPX4 - Nja, de tror jag inte det. Ah det kan vara hur lång den bör vara kanske en tvåa.
- 104 I - Mm och så naturligtvis som du känner till finns det aktiviteter i initieringsfasen också då. Vi
105 ska fortsätta precis som förr. Samma skala och samma svarsmetod.
- 106 IPX4 – Ja.
- 107 I - Första aktiviteten kan BI integreras med aktiviteten prepare the risk management strategy?
- 108 IPX4 - Ah. Om de själva om de hur man ska jobba med risk vet fasen om de går vet inte riktigt
109 vad BI skulle kunna bidra med där. Däremot skulle man kunna göra statistik på risker och utfall
110 så där och samla ihop den datan. Om det ingår där i risk strategy är mer hur man ska hantera
111 risker ju. Ah tvåa säger jag, kan gå så ja.
- 112 I - Kan BI integreras med aktiviteten prepare the configuration management strategy?
- 113 IPX4 - Nja, de tror jag inte.
- 114 I - Och det blir?
- 115 IPX4 - Etta.
- 116 I - Etta.
- 117 IPX4 - Quality management tror jag det är. Nej får bli en etta där med vet inte riktigt.
- 118 I - Hur tänker du då när du sätter ettor på dem två?
- 119 IPX4 - Configuration management strategy handlar mer om hur man ska ha koll på sin baseline
120 så att säga. Och quality management hur man ska granska kvalitetsäkra ramena i projektet. Det
121 blir för mig för mig blir de för mycket grafer och diagram och så där. Vet inte hur. Hur man kan
122 få fram hur BI lösning hur BI lösning kan få fram.
- 123 I - Det är exakt hur du tycker och tänker, så de finns inga fel eller rätt i detta. Detta är bara som
124 sagt något vi forskar kring just nu. Så vem vet de kan kanske fungera i framtiden på något sätt.
125 Och du satte etta både på configuration och quality management?
- 126 IPX4 - Aa.
- 127 I - Kan BI integreras med aktiviteten prepare the communication management strategy?
- 128 IPX4 - Ja, det sätter jag en tvåa på de kanske går om man har en databas eller nåting med lite
129 olika typer av kommunikation.
- 130 I - Ja kan BI integreras med aktiviteten set up the project controls?
- 131 IPX4 - Aa, det borde vara en trea där tycker jag.
- 132 I - Mm. Hur tänker du då?
- 133 IPX4 - Aa men det handlar om sätta tolerans och så där de mycket statistik. Så tänker på BI de
134 borde ju de kunna få fram de här och olika lämpliga tolerans nivå på olika saker.
- 135 I - Ja, kan BI integreras med aktiviteten create the project plan?

- 136 IPX4 - Ja, när de gäller tid. Kommer inte ihåg exakt vad som ingår i alla. Det ingår tid och
137 budget och så där. Create the project plan och så där de kan man ju göra, en trea.
138 I - Mm.
139 IPX4 - Och likadant på business case en trea där också tycker jag.
140 I - Ja. Kan BI integreras med aktiviteten assemble the project initiation documentation?
141 IPX4 - Nej, vad ska man ha BI till? Det där det är ju bara att bunta ihop dokument. Nej ett.
142 I - Mm. Då har vi bara fyra frågor kvar.
143 IPX4 - Mm.
144 I - Såsom jag berätta till innan om hela detta koncept att använda data, analysera data från
145 tidigare projekt till nya. Så kommer det en fråga här nu som är baserat på det: skulle du med
146 fördel anse att det var bra om det finns standard data, det vill säga definierat värde för de
147 projekten du är involverade i? Vilka fördelar eller nackdelar ser du med det?
148 IPX4 - Ja, det är en fördel så att man kan få fram framför allt rimlig tid, budget och plan tänkte
149 jag på då. Så man får en referenspunkt att utgå ifrån liksom, sen är de nackdel om man är styrd
150 av det. Tittar man på den här datan i förväg så blir man lite granna styrd av det eller begränsad av
151 det. Så man får en förutsatt mening om hur det är ska vara eller inte ska vara. Man kan snabba
152 upp de här faserna för mindre osäkerhet.
153 I - Ja, som du förstår så har vi bara fokuserat oss på dem två första faserna för vi har avgränsat
154 oss i kandidatuppsatsen.
155 IPX4 - Ja.
156 I - De hade blivit allt för mycket annars då. Utöver det vi redan har gått igenom har ni några fler
157 synpunkter kring fördelar eller nackdelar gällande integrationen med BI och PRINCE2?
158 IPX4 - Nej jag vet inte. Om man gör initialplanering och vad man gör och budget och business
159 case och så där. Men de har jag redan tagit upp jag tror inte jag har något mer.
160 I - Nej. Tror du denna integration är passande för stora eller små projekt eller kanske båda två?
161 IPX4 - Eh, jag tror de passar båda de ger ju mycket nytta till stora projekt, för små är ju för små
162 projekt är ju oftast mycket lättare. Men det beror på små projekt kan ju vara potentiella så de kan
163 ju ha nytta i båda.
164 I - Mm. Och är ni positiva eller negativa till idén om att integrera PRINCE2 med BI i framtiden?
165 IPX4 - Jag tycker de positivt, det är intressant del.
166 I - Ja tack så mycket. Har du några frågor till mig?
167 IPX4 - Nej, nej. När e ni klara med uppsatsen då?
168 I - Troligtvis. Vi kämpar just nu mot december och jag tror opponeringen kommer vara då också.
169 IPX4 - Ja. Kommer det finnas tillgängligt på något sätt?
170 I - Vi kommer skicka ut det till er och dessutom finns en sida på lunds universitet där alla där alla
171 kandidatuppsatser publiceras. Och som jag sa till IPX3 då så är det här med företags anonymitet
172 så är ett faktum att inte nämna företag eller avslöja företag, så att utan de kommer vara företag
173 ett företag två och företag tre och så vidare.
174 IPX4 - Ja.
175 I - Ja så ni kommer få en. Antingen får ni en länk eller själva filen till vår uppsats. Så ni kommer
176 få ta del av det i alla fall. Och vi får tacka att ni deltog de har hjälpt oss jätte mycket. Vi
177 uppskattar det verkligen, detta är ett svårt ämne folk kände sig skrämnda av det.
178 IPX4 - Aa.
179 I - Vi tackar, tack så mycket!
180 IPX4 - Ingen orsak lycka till!
181 I - Tack så mycket hej!

182 IPX4 - Ha det bra!

1 **Bilaga 6: Transkribering av intervju 5**

2 **I = Intervjuare** **IPX5 = Intervjuperson 5**

3

4 I - Ja, hallå!

5 IPX5 - Ja, hej I! Det här var IPX5 här. Ringer för de här mötet funkar det nu för dig?

6 I - Ja, absolut tänkte också precis ringa upp dig.

7 IPX5 - Vad bra!

8 I - Okej, ska förklara varför vi gör det här så finns det några frågor i uppstartsfasen och
9 initieringsfasen i ett PRINCE2 projekt som behöver besvaras inför varje nytt projekt. Och om
10 alla de här olika svaren sparas i de här BI ska detta analyseras och leda till mer standardiserade
11 svar. Alltså fördefinierat värde som kan användas till nya PRINCE2 projekt. Äldre projekt ska
12 komplettera nya projekt med hjälp av BI och detta kommer underlätta uppstarts- och
13 initieringsfasen. Sen intervjun kommer gå till att jag kommer ställa ungefär 35 frågor och jag
14 kommer ställa följdfrågor på vissa frågor och gärna ibland är det lite mindre motiveringar så
15 kommer jag ställa följdfrågor bland annat. Sen fokusen ligger på din expertis och vad du tänker
16 och tycker helt enkelt och de kommer komma någon fråga på hur företaget arbetar också.

17 IPX5 - Mm. Jag har en fundering här innan du drar igång kan du förklara de här integrera BI med
18 PRINCE2 vad är de som ni tänker kring det? För BI är ett beslutstödsverktyg och PRINCE2 är
19 projektstyrningsmodell och har man ett verktygsstöd, så är tanken då att använda sig utav
20 beslutsstödsystem som projektstyrningsverktyg eller vad är det ni tittar på?

21 I - Ja, det är ju för att integrera själva arbetet man gör i BI. PRINCE2 kommer att behålla sin
22 standard det är bara de att BI kommer användas som input. För att kunna ta fram den här
23 intelligenta datan som används till nya projekt. Så låt oss säga du har ett tidigare projekt och du
24 har en viss kund och han har repeterande projekt som är ganska lika och för varje projekt utser
25 han en person till project manager och project manager är ganska lika har klarat det hur bra som
26 helst, med kanske bra siffror och de här med BI kommer kunna analysera detta och se i förväg
27 kunna se ja den här project manager var jätte bra för detta projektet och det gick jätte bra förra
28 gången så vi kan lika gärna använda honom igen. Så det är de BI kommer säga till dig, så de
29 kommer säga dig om de har gått bra tidigare eller gått dåligt tidigare och kommer användas som
30 input helt enkelt ett mellansteg mellan PRINCE2.

31 IPX5 - Ja så ni säger att skicka in analysmodell i BI för att se hur de gått, om det är lyckat så det
32 är lessons learned vi pratar om egentligen.

33 I - Ja så du har redan en grund och BI kan ta in den här datan i nya PRINCE2 projekt men så
34 klart kan du inte följa allt blint i den här världen. Så du ska vara lite försiktig men det här ska ju
35 underlätta jätte mycket, så du inte ska börja om från ruta ett varje gång du börjar ett nytt projekt.

36 IPX5 - Så ni ser BI egentligen som en möjlighet att underlätta beslut i projektstyrningen då så de
37 är det ni tittar på då?

38 I - Ja bland annat.

39 IPX5 - Ja, bra då förstår jag lite mer när jag tittar på det än förr. För när man bara tittar på det är
40 de många frågor spontant så vet jag inte om BI är särskilt integrerbart med projektstyrning
41 PRINCE2. Men däremot kan de vara bra som ett beslutstöd i projektstyrningsprocessen och de
42 kan vara väldigt många processer då så klart men kör du på frågorna så ser vi.

43 I - Ja då lyder förstå frågan vad heter du?

44 IPX5 - IPX5 heter jag.

45 I - Och vad har du för yrke och vilka arbetsuppgifter ingår inom det?

46 IPX5 - Jag har ju många roller men i första hand är jag managementkonsult inom IT
47 management jag leder olika typer av projekt, förändringsprojekt och mycket hos våra kunder
48 hjälpa en stor IT avdelning om man ska göra outsourcing eller inte till exempel kostnader på en
49 stor IT verksamhet och storage och så här alla typer av projekt då.
50 I - Hur länge har du jobbat på detta företag?
51 IPX5 - Här har jag jobbat i två år.
52 I - Är du utbildad inom PRINCE2?
53 IPX5 - Aa, det är jag.
54 I - Vilken typ av PRINCE2 utbildning erhåller du?
55 IPX5 - Det är foundation certifiering.
56 I - Och när fick du din certifiering?
57 IPX5 - Den tog jag förra året.
58 I - Arbetar du med PRINCE2?
59 IPX5 - Aa, man kan ju säga att PRINCE2 har många projektstyrningsmodeller och de ser
60 egentligen likadana ut allihopa. Så jag har jobbat mer på ett strukturerat sätt och PRINCE2 är ett
61 strukturerat sätt och att leda projekt och de har jag jobbat med i 15 år.
62 I - Arbetar ditt företag enligt PRINCE2s egna standarder och aktiviteter eller har ni utformat era
63 egna?
64 IPX5 - Nja, vi har både och så det är vi certifierar våra medarbetare i PRINCE2 de som är
65 intresserade men sen har vi våra egna projektramverk så de är mer likhet än olikhet.
66 I - Vad får du göra i det PRINCE2 relaterade arbetet, har du ett finger i alla delar eller bara i
67 vissa delar?
68 IPX5 - Det beror på vad det är för typ av projekt men i mindre projekt är man med hela vägen i
69 genomförandet.
70 I - Ja, hur många års erfarenhet har du av PRINCE2 relaterade projekt?
71 IPX5 - Rent PRINCE2 klassat arbete de bara de svårt att svara på. Strukturerat
72 projektstyrningsprojekt har jag jobbat med sen 15 år tillbaka. Sen tog jag min PRINCE2
73 certifiering ett år sen men de har inte ändrat mitt arbetssätt bara för jag har certifiering.
74 I - Känner du till BI – business intelligence?
75 IPX5 - Mm. Absolut det är jag bekant med.
76 I - Arbetar du med BI eller stöter på det i ditt arbete?
77 IPX5 - Nej, det gör jag inte alls nu egentligen. Jag har i tidigare roller haft BI olika verktyg som
78 beslutstöd men just nu så jobbar jag inte med det.
79 I - Hur skulle du beskriva dina kunskaper kring business intelligence?
80 IPX5 - Basala, det varierar som sagt att dra ut rapporter och strukturerad data då. Så jag har
81 jobbat med det men har inte implementerat något, så jag har ingen expertis ingen expertkunskap
82 kring det.
83 I - Ja, tror ni att en generell integration med BI hade kunnat underlätta eller förbättra arbetet med
84 uppstarts- och initieringsfasen? I sådana fall varför?
85 IPX5 - Aa, jag har lite svårt att se vad svaret är på det nu. Om jag ska vara helt ärlig men nej jag
86 tror inte en generell integration skulle underlätta så mycket men snarare verktyg för att leta efter
87 projektstyrningsverktyg.
88 I - Ja inom uppstartsfasen finns det en del aktiviteter som du naturligtvis känner till, som är
89 potentiella enligt oss att integreras med business intelligence. Vilka av dessa aktiviteter tror ni
90 kan integreras med BI? Ja eller nej om möjlig integration och motivera svaret vad som gör dem

91 relevanta eller icke-relevanta. Så har du en skala på 1-3 på varje aktivitet. 1 negativ till
92 integrering, 2 neutral, kan gå eller 3 som är positiv till integrering.
93 IPX5 - Mm.
94 I - Så ja eller nej och en motivation och en skala. Så första aktiviteten är kan BI integreras med
95 aktiviteten appoint executive and project manager?
96 IPX5 - Nej, det går säkert att göra men jag ser inte nyttan av det. Då blir det en vad sa du en tvåa
97 då. Jag förstår inte varför man skulle göra det när jag ska starta upp ett nytt projekt behöver jag
98 inte gå in ett system för att leta upp. Skulle man behöva de så kan man lägga i de i ett Excel med
99 personal och vad dem är duktiga på och så där. Men hade ni tänkt något speciellt utifrån just den
100 aktiviteten?
101 I - Om vi har tänkt något speciellt där?
102 IPX5 - Mm.
103 I - Alltså de vi har tänkt är att hela de här BI konceptet ska användas först PRINCE2 projektet
104 som input till BI och BI ska användas som input till nästa PRINCE2-projekt. Så appoint
105 executive and project manager de som jag förklarade innan med tidigare project manager på ett
106 visst projekt detta ska automatiseras på sätt så de ska redan vara färdigt inför nästa projekt.
107 IPX5 - Mm. Jag tycker inte den gör någon större nytta faktiskt passar det?
108 I - Nej det behöver inte passa du behöver inte vara på den goda sida detta är en undersökning.
109 Nästa aktivitet kan BI integreras med aktiviteten capture previous lessons?
110 IPX5 - Ja om du skulle kunna dra in lessons learned. Lessons learned handlar om att vad som
111 inte gick bra i tidigare projekt och de kan man lägga in i någon form av Excel lista för varje
112 projekt. Vill man kan man använda BI så klart och enorm mängd av projekt, kan man dra in BI
113 för dra någon slutsats vanligaste fel orsaker så de vettigt att kunna göra det. Sen skulle jag inte
114 göra detta själv, det finns enklare vägar att gå när det gäller såna här saker. Kanske räcker med
115 en top 10 lista på vanligaste orsaker varför det inte går bra.
116 I - Var skulle vi hamna på en skala?
117 IPX5 - Där skulle man kanske kunna sätta en trea då.
118 I - Ja kan BI integreras med aktiviteten design and appoint project management team?
119 IPX5 - Nej där tror jag snarare de handlar om en egen bedömning. Vad de är för typ av projekt
120 du har vilka kompetenser du behöver. Och jag tror inte man behöver ett system som berättar de
121 för en utan veta de själv som projektägare och sätta ihop ett projekt.
122 I - Ja var skulle vi hamna på skala då?
123 IPX5 - En etta.
124 I - Kan BI integreras med aktiviteten prepare outline business case?
125 IPX5 - Det tror jag att de kan men jag tror att ett case behöver data och räkna ut olika kostnader
126 och där tror jag inte business intelligence är bra på att skapa business case men som input i
127 business case. Om man vill veta kostnaden per enhet eller kostanden per x och u och så vidare
128 och då är de bra och lättare att få ut information. Sätter en trea men som sagt inte för att sitta och
129 skapa business case utan mer som input. En trea.
130 I - Ja, kan BI integreras med aktiviteten select the project approach and assemble the project
131 brief?
132 IPX5 - Nej jag ser inte nyttan av de där faktiskt. Project approach måste själv bedöma om man
133 då jobbar med de och kolla vad är lämpligt med de här och vilket typ av projekt man ska köra.
134 Tror inte man ska knappa in de i ett system för att få ut förslag man vet själv då. Och project
135 brief kanske man skulle kunna göra de som ett verktyg, men tror snarare som project approach i

136 Word dokument där du skriver kort om liksom vad du ska göra och inte business case då. Tror
137 inte det finns något värde i det så jag sätter en etta på den.

138 I - Ja och den sista aktiviteten i uppstartsfasen kan BI integreras med aktivitet Plan the initiation
139 stage?

140 IPX5 - Ja kan, kan de säkert men jag tror inte det är de bästa för de, utan då skulle jag hellre välja
141 ett projektstyrningsverktyg som project luber vad heter de luber för vanligt projekt som ett
142 verktyg i så fall. Då kan man lägga in aktiviteter och koppla resurser och sådana saker heller än
143 BI verktyg skulle jag ta ett befintligt.

144 I - Ja var skulle vi hamna då i skalan?

145 IPX5 - Aa, en etta då.

146 I - Ja så inom initieringsfasen finns det också en del aktiviteter som du känner till och det är
147 samma som förr samma skala och ja eller nej om möjlig integration och en motivation.

148 Så första aktiviteten kan BI integreras med aktiviteten prepare the risk management strategy?

149 IPX5 - Jag tänker mig såhär man skulle kunna använda ett BI verktyg för att om man har någon
150 form av databas med risker kopplade till olika projekt. Så kanske de kan på ett strukturerat sätt få
151 ett typ av beslutsunderlag, vilka typer av risker som finns för projekten och få ut ett
152 beslutsunderlag på det. Men jag har liksom aldrig sett eller hört att man har gjort det. Men de
153 skulle nog kunna funka för att bygga en sådan databas, skulle jag sätta en trea på.

154 I - Ja, kan BI integreras med aktiviteten prepare the configuration management strategy?

155 IPX5 - Vet inte riktigt, det handlar om att titta på hur olika produkter i projektet går ihop och
156 leveranser i form av lite mer beroende matris. Där så det möjligt att kunna göra det men finns
157 ingen som stöttar de så de bättre att använda sig av projektstyrningsverktyg i första hand då. Vad
158 var tvåan kanske?

159 I - Ja tvåan är kan gå, det vill säga neutral. Kan gå men det behöver inte gå.

160 IPX5 - Jag sätter en tvåa.

161 I - Ja kan BI integreras med aktiviteten prepare the quality management strategy?

162 IPX5 - Ja de kanske de kan, sätter en tvåa där också. Samma motivering där i form av databas så
163 man har med olika kvalitetsaspekter så man kan. Är det också såhär ni har tänkt när ni angripit
164 de här eller har ni någon hypotes om hur man ska använda de?

165 I - Min kollega eller min arbetskamrat hon studerar just nu BI yrkeshögskolelinjen också
166 samtidigt och hon håller på med SQL också som vi också hållt på med i Systemvetenskap och
167 hon håller på med de här med databaser och det är ju en del av BI att hitta den här datan och
168 genom SQL-satser och så vidare. Så du är på rätt spår eller du tänker rätt.

169 IPX5 - Aa, bra och the communication management strategy tror jag inte man kan göra med ett
170 BI verktyg utan där behöver man tänka lite mer enskilt.

171 I - Ja vad blir de för siffra då?

172 IPX5 - De får bli en etta.

173 I - Ja kan BI integreras med aktiviteten Set up the project controls?

174 IPX5 - Det handlar om att sätta upp de här acceptans nivåerna vad heter dem? Jag vet inte detta
175 kan man lika gärna sätta in i ett Excel ark om hur project controls tillämpar och de oftast i någon
176 form av mandat och va heter de yrkesroll och typer av yrkesroller som vi har bestämt att vi vill
177 ha och de lätt att fatta beslut om de här olika saker och. Jag vet inte varför man skulle lägga in de
178 i ett BI verktyg så de blir en etta där.

179 I - Ja, kan BI integreras med aktiviteten create the project plan?

180 IPX5 - Nej, etta på den också. Det går säkert men vet inte varför man skulle göra det.

181

- 182 I - Okej en etta eller en tvåa?
183 IPX5 - En etta.
184 I - Och de var samma motivation som den förra?
185 IPX5 - Aa precis.
186 I - Kan BI integreras med aktiviteten refine the business case?
187 IPX5 - Mm. Där skulle man kunna ha ett stort stöd av BI för riskerna. Data och revidera och
188 viderarutveckla till business case tycker jag, en anledning att titta på de från de perspektivet. De
189 blir en trea då.
190 I - Ja, sista aktiviteten då kan BI integreras med aktiviteten assemble the project initiation
191 documentation?
192 IPX5 - Nej, de tycker jag inte sätter en etta där.
193 I - Mm. Har du någon tanke varför det blir en etta?
194 IPX5 - Nej, men assemble the project är att sätta ihop de olika dokumenten och det förstår jag
195 inte varför man skulle göra det i ett business intelligence verktyg. Så det blir en etta.
196 I - Ja, nu närmar vi oss slutet så det är ett par frågor kvar. Såsom jag förklarade innan tänk på de
197 här med tidigare projekt att använda de som input i nya projekt. Skulle du med fördel anse att det
198 var bra om det finns standard data det vill säga definierat värde för de projekten du är
199 involverade i? I både Uppstarts- och initieringsfasen i sådana fall vilka fördelar eller nackdelar?
200 Motivera gärna.
201 IPX5 - Utifrån lessons learned perspektiv så är det ju bra att det finns information att hämta och
202 det är också bra att de finns någon form av standard mallar att utgå ifrån. Men det har man i
203 PRINCE2 så man kan få stöd av. Men jag tror inte det finns så mycket att göra med de ni tittar på
204 här att automatisera fördefinierad värde som skickar ut standard data. Jag vet inte riktigt värdet
205 av det om jag ska vara helt ärlig. Så jag är lite tveksam, lessons learned ja jättebra men jag tror
206 inte man kan knappa in och få ut liksom färdiga namn på projektledare och projektresurser och
207 de ju klart att. Är man chef så borde man ha god kännedom om personalen och inte fråga system,
208 vem som ska vara projektledare vem som ska vara ansvarig för dittan och datten. Men lessons
209 learned är bra och man skulle kunna använda det som typ av business case stöd tycker jag och
210 jag tycker också det skulle vara vettig att söka på vanliga orsaker på projekt, då kan vara klokt
211 men så här tycker jag att BI ska vara som ett beslutstöd inte som ett projektstyrningsverktyg.
212 I - Okej, utöver det vi redan har gått igenom. Har ni några synpunkter kring fördelar eller
213 nackdelar gällande integrationen av BI med PRINCE2?
214 IPX5 - Nej, men de jag tycker är att BI ska användas som ett beslutstöd och inte mer att flytta
215 projektstyrning i det.
216 I - Tror du denna integration är passande för stora eller små projekt eller kanske båda två?
217 IPX5 - Nej, men de samma sak där oavsett vad det är så ska man se det som ett beslutstöd.
218 I - Så du ser ingen framgång med det?
219 IPX5 - Nej jag tror alltså det beror på vad man menar med att integrera, då det viktigt att kunna
220 skilja på de här på ena sidan är det bra att ta hjälp av de här som olika beslutstöd. Men de finns
221 betydligt bättre verktyg till projekt än BI verktyg. Om man skulle fråga bolag om hur de tänker
222 kring vilka verktyg de ska använda då skulle jag inte köpa ett BI verktyg utan de finns andra
223 saker som man kan använda idag.
224 I - Är du positiv eller negativ till en integration i framtiden?
225 IPX5 - Negativ. Kan inte se anledningen för integrationen.
226 I - Ja då var det slut.
227 IPX5 - Vad blir de av de här då? Är det en uppsats ni skriver?

228 I - Ja det är vår kandidatuppsats och det är precis tror du är den sjätte personen vi intervjuar så
229 totalt ska de vara åtta personer jag hade en i morse och dig, sen hade jag IPX6 häromdagen sen
230 hade jag två andra för några dagar sen och en annan sen har jag en till på måndag och jag väntar
231 också svar på en till som intervjuas nästa vecka. Vi kommer sammanfatta detta och när vi är
232 klara med vår kandidatuppsats ska vi skicka ut till alla som har varit deltagande.
233 IPX5 - Ja, spännande!
234 I - Och det är anonymitet i detta så vi kommer beskriva er som företag ett, två, tre så det kommer
235 inte vara avslöjande för företaget alls. Om du har några eventuella frågor nu eller senare kan du
236 fortfarande maila mig och jag tackar ännu en gång att du deltog du och IPX6 vi uppskattar det
237 verkligen!
238 IPX5 - Mm. Men de var kul att vara med och det blir spännande vad ni kommer fram till. Lycka
239 till!
240 I - Tack så hemskt mycket, ha de så bra!
241 IPX5 - Desamma hej!

1 **Bilaga 7: Transkribering av intervju 6**

2 **I = Intervjuare** **IPX6 = Intervjuperson 6**

3

4 IPX6 - Hej, det är IPX6!

5 I - Hejsan, det är I som ringer.

6 IPX6 - Ja, hej du!

7 I - Hej, är allt bra?

8 IPX6 - Vad sa du?

9 I - Är allting bra?

10 IPX6 - Javisst på topp.

11 I - Sitter du bekvämt?

12 IPX6 - Aa.

13 I - Okej.

14 IPX6 - Jag sitter I ett rum här så jag har dig på högtalare så blir det lite enklare för mig att hantera detta.

15 I - Ja.

16 IPX6 - haha. Yes. Är du ensam eller hur ser det ut?

17 I - Jag sköter intervjuerna just nu för jag har skött dem fyra andra intervjuerna. Vi har gjort så att de behåller samma mönster varje intervju vi gör, så att vi inte går ifrån ämnet och ifall vi är tre olika som intervjuar olika personer.

18 IPX6 - Du kör också på samma med IPX5?

19 I - Ja.

20 IPX6 - Okej, jättebra mm.

21 I - Ja, fick du min mail häromdagen?

22 IPX6 - Jaja, det fick jag. Det fick jag faktiskt. Mm kan jag bara få lite. Var läser du någonstans?

23 I - Vi läser på Lunds universitet systemvetenskapliga programmet.

24 IPX6 - Aa systemvetenskap. Aa okej.

25 I - Det är kandidatuppsatsen vi gör just nu.

26 IPX6 - Aa okej är det för avslutning eller är det för master eller bachelor eller?

27 I - Det är bachelor vi kommer bli färdiga då.

28 IPX6 - Aa okej.

29 I - Bachelor degree. Om man säger på engelska.

30 IPX6 - Mm. Aa okej, jag öppnar först er cataloge så kan jag ha den här. Alldeles strax där. Ehm.

31 Vad har vi här? Då är det om BI och PRINCE2. Jag har diskuterat här med IPX5 lite grann. Ni vet inte vad vi gör med PRINCE2?

32 I - Nej, vi har ingen kunskap om vad ni gör med PRINCE2.

33 IPX6 - Har du inte?

34 I - Nej, inte mer än det vanliga alltså att ni har PRINCE2 certifierade på ert företag.

35 IPX6 - Men vi är ett kontorsbolag som gör projekt och så där. Sen har vi en egen projektmodell på PRINCE2. När vi utbildar så det är PRINCE2 som gäller på Foundation nivå vi börjar med.

36 Aa precis. Och det är en metod eller en modell som har ju. Alltså. Som är baserad på taskmodell

37 och det är de som gör det så bra som kombinerar tillsammans med governance delen. Själva

38 utformningen det kan vara lite olika hur man gör det på olika projekt man ska anpassa det till

39 behovet. Frågan med BI. Innan jag börjar. Vill jag förstå lite vad ni har under BI. Jag har ju gjort

- 45 olika projekt och byggt upp BI lösningar så oftast är de såna stora verktyg som har nytta för
46 finansdata eller andra typer av befintlig data i system. Är det också det ni har i bakhuvudet?
47 I - Ja. Det är som PRINCE2 man kan certifiera sig inom BI också och då hanterar du datan via
48 datorsystem och själva konceptet beteckningen är att få rätt information till rätt person till rätt
49 tidpunkt asså det är ett det är en modul kan man säga för strategiska beslut som som resurs
50 omvandlar data till intelligens. Så alla i organisationen ha det som en nytta som ett
51 beslutsunderlag och detta gör att BI är konkurrensfördel, genom att få in intäkter och hanterar
52 kostnader och för att få se lönsamheten.
- 53 IPX6 - Då kan man säga att BI har strukturerade data. Och när ni pratar om PRINCE2 och de
54 olika faserna så är det oftast ostrukturerad data. Finns det någon skillnad på BI? Jag känner bara
55 till det som finns på markanden och kanske företag, men kanske i forskning är det lite
56 annorlunda.
- 57 I - Det vi försöker få ut av BI i PRINCE2 är att i varje projekt ni startar. Ni har ju ibland liknande
58 projekt låt oss säga, från samma kund då får ni upprepande projekt ibland som är väldigt, väldigt
59 lika. Och initiering och uppstartsfasen kan du använda BI, som läser av datan till intelligens och
60 ha det som input på de nya projekten från de gamla projekten förstår du? Så den datan du får från
61 gamla projekten kan du ha som input på de nya, så du inte börjar om på noll varje du börjar ett
62 projekt.
- 63 IPX6 - Mm. Så du har data till alla eller?
- 64 I - Ja, det som att ha ett visst data för projekten och det är ju såhär att man kan inte följa allting
65 blint. Det är just därför vi gör denna undersökningen, för att se vilka delar vi kan ha strukturerad
66 data eller standard data som är definierat i varje projekt.
- 67 IPX6 - Aa. Okej. Men vi kan diskutera det vidare om detta på frågorna som finns. Du förväntar
68 inte dig ja eller nej svar, så du kan berätta på vad du behöver för typ av svar för de olika
69 frågorna. Ska vi bara börja eller vad tänker du?
- 70 I - Ja. Det kommer komma följdfråga ibland om jag tycker det är lite för glegt. Det som du själv
71 också sa och så ligger fokusen på din expertis och det är helt. Och det är som du PRINCE2
72 Foundation utbildad, vad du har för insikter och. Och du har redan fått information om det mesta.
73 Vi börjar helt enkelt Vad heter du?
- 74 IPX6 - Namnet är IPX6.
- 75 I - Vad har du för yrke och vilka arbetsuppgifter ingår inom det?
- 76 IPX6 - Aa, jag är contentleader managemnt och det kan vara för olika uppdrag, projektledning.
77 Tidigare har jag gjort för projektledning och lite större projekt och utöver det har jag jobbat med
78 kapabilitet kallar vi det och kompetensområde och projektledning det jag har etablerat på projekt
79 egentligen och också PRINCE2 som vi kallar det för.
- 80 I - Okej.
- 81 I - Och hur länge har du jobbat inom detta företaget Företag X3?
- 82 IPX6 - Jag har jobbar här nästan 6 år.
- 83 I - 6 år.
- 84 I - Och du var utbildad inom PRINCE2 då?
- 85 IPX6 - Ja.
- 86 I - Ja och vilken typ av PRINCE2 utbildning var det?
- 87 IPX6 -
- 88 I - Vilken typ av PRINCE2 utbildning?
- 89 IPX6 - PRINCE2 Foundation jag har inte gjort mer än så.
- 90 I - Ja, när var det du fick du din certifiering?

- 91 IPX6 - Jag har faktiskt inte tagit jag håller på med den just nu. Haha.
- 92 I - Du håller på med den just nu? Okej, okej. Och du arbetar med PRINCE2 då inom företaget?
- 93 IPX6 - Aa. Men indirekt kan man säga vi har en egen modell. Som liknar PRINCE2 men som
94 inte är rakt av.
- 95 I - Okej, då är det denna frågan vi har lagt till. Arbetar ditt företag enligt PRINCE2s egna
96 standarder och aktiviteter eller har ni utformat era egna?
- 97 IPX6 - Vi har utformat våra egna syn på det.
- 98 I - Skiljer det sig mycket från det vanliga PRINCE2?
- 99 IPX6 - Nej, tror jag inte.
- 100 I - Då kan vi säga att ni har optimerat den egentligen?
- 101 IPX6 - Aa. Optimerat är ett väsentligt ord svårt att säga.
- 102 I - Okej, vad får du göra i det PRINCE2 relaterade arbetet, har du ett finger i alla delar?
- 103 IPX6 - Var är vi fråga 6.
- 104 I - Jag har frågor som jag har lagt i efterhand så. Som vi tyckte var relevant under intervjun. Det
105 var det jag sa också innan intervjun börja att vi har 2 3 frågor som kom till. Då är ju då att vad du
106 får hålla på med i det PRINCE2 relaterade arbetet, om att du har ett finger från 0 till 100 eller att
107 du håller på med vissa delar bara?
- 108 IPX6 - Det beror på vad du vill ha där. Alltså i vanliga fall har man projektledarrollen. Det är
109 oftast kanske att det är kunden eller management. Alltså i interna projekt eller om det är
110 kundprojekt och då är det den tidiga fasen oftast gjord av någon annan än projektledaren,
111 eftersom man får så mycket input för att initiera projektet.
- 112 I - Ja, Hur många års erfarenhet har du av PRINCE2 relaterade projekt?
- 113 IPX6 - Vad sa du?
- 114 I - Hur många års erfarenhet har du av PRINCE2 relaterade projekt?
- 115 IPX6 - Hur många år eller?
- 116 I - Ja hur många års erfarenhet du har av projekt? Alltså PRINCE2-projekt.
- 117 IPX6 - Ja. Eh. Jag har ingen siffra där. Det är inte så att vi måste använda sig av modellen
118 varenda gång, för att kunder kan ta sina egna modeller. Jag vet inte vilken modell vi kör eller
119 vilka. Den siffran har jag inte. Det är inte. Vi använder den mer som en guide, har dem inga så
120 använder vi våra modeller. Och vi gör det såsom dem vill.
- 121 I - Ja, känner du till business intelligence då?
- 122 IPX6 - Ja, som sagt jag ha lite frågetecken om tolkning. Men ja känner till.
- 123 I - Arbetar du då med BI eller bara stöter på det?
- 124 IPX6 - Stöter på det i arbetet men aldrig själv gjort sådana lösningar.
- 125 I - Hur skulle du beskriva dina kunskaper kring business intelligence?
- 126 IPX6 - Aa. Bara övergripande jag vet hur det funkar ungefär men jag kan som sagt inte använda
127 det som en lösning.
- 128 I - Jag har en generell fråga tror ni att en generell integration med BI hade kunnat underlätta eller
129 förbättra arbetet med uppstarts- och initieringsfasen? I sådana fall varför?
- 130 IPX6 - BI på initieringsfasen där?
- 131 I - Ja, om det hade kunnat underlätta eller förbättra arbetet med uppstarts- och initieringsfasen?
132 BI.
- 133 IPX6 - Jag skulle aa. Jag hade egentligen något typ av knowledgementsystem det kan ju vara
134 underlättande, men i sådana fall är det så att den typen av lessons learned och så där, det är det ju
135 som man tar in i början i planeringsfas det är ju det. Sen är det som du sa att man formar teamet

136 vi jobbar oftast på egen kunskap eller hitta dem andra som har gjort liknande projekt då kan man
137 få hjälp för att göra en planering, tidsplanering eller resursplanering.
138 I - Ja, det låter bra.
139 IPX6 - Aa, precis om det finns likadana projekt. Det handlar oftast om att pratar om det är nytt
140 projekt eller repeterande projekt.
141 I - Saken är den tror jag ju mer unikt ett projekt är ju mer kan du använda den standard
142 definierade datan från tidigare projekt. Meningen är att detta ska underlätta för projekt som har
143 som är ganska repeterande och ganska vanliga om vi går över till nästa fråga då börjar vi med
144 aktiviteterna då inom PRINCE2 och naturligtvis känner du till dem och startar vi
145 Inom uppstartsfasen vilka aktiviteter som integreras med business intelligence och ja eller nej om
146 en möjlig integration och motivera svaret vad som gör dem relevanta/icke-relevanta. Sen har du
147 en skala 1-3 på varje aktivitet. Ett negativ, två neutral, kan gå eller tre positiv. Så första
148 aktiviteten är då kan BI integreras med aktiviteten appoint executive and project manager?
149 IPX6 - Executive eller?
150 I - Ja executive and project manager. Den första aktiviteten på uppstartsfasen. Kan det integreras
151 med BI? Tänk på hela det där konceptet med tidigare projekt och datan och använda det på nya
152 projekt och business intelligence
153 IPX6 - Man tittat framåt inte bakåt. Det man har gjort tidigare behöver man inte göra framåt.
154 I - Nej det är det vi tänker också ta dem bra saker från tidigare och lära sig från misstagen
155 tidigare.
156 IPX6 - Jo det handlar om. För executive ger oftast projekten en viss procedur som sagt det där
157 med data och göra detta i fortsättning kan man göra det lite osäkert. Executie handlar oftast om
158 intresse att leda detta projekt och lyckas med detta projekt och det är svårt att få in en BI lösning.
159 I - Var skulle det hamna från en skala på ett till tre? 1 negativ, 2 neutral, kan gå eller 3 positiv?
160 IPX6 - Aa. Tror ta etta där.
161 I - Negativ då.
162 IPX6 - Aa, det tror jag.
163 I - Ja, kan BI integreras med aktiviteten capture previous lessons?
164 IPX6 - Ja det tror jag faktiskt om man gör på rätt sätt. Om man hanterar dokument eller text. Ta
165 en trea på det då.
166 I - Kan BI integreras med aktiviteten design and appoint project management team?
167 IPX6 - Design kan jag tänka mig men inte appoint. Då är det en tvåa skulle jag nog ta där.
168 I - Ja. Det kan gå.
169 IPX6 - Ja, kanske.
170 I - Kan BI integreras med aktiviteten prepare outline business case?
171 IPX6 - Det tror jag inte.
172 I - Nej, varför inte?
173 IPX6 - Det är mm. Det ger inte ut bara finansdata det är text som man skriva fördelar, nackdelar
174 och motivation där. Man kan ta det som. Man kan säkerligen göra, man kan samla liknande
175 projekt och kolla men slutligen måste man baserat på den planering som man har. Jag har lite
176 svårt att tro att det kan bli automatiserat därifrån.
177 I - Ja, placera det på en skala?
178 IPX6 - Ja en etta, en tvåa. Ja kanske min fantasi inte räcker riktigt till haha.
179 I - Det är ju en forskning så vi får se hur utgången blir med alla svar.
180 I - Kan BI integreras med aktiviteten select the project approach and assemble the project brief?
181 IPX6 - Aa.

- 182 I - Du kan ta din tid det är ingen stress alls.
183 IPX6 - Aa det skulle det nog vara samma som business case det handlar om approach och
184 assamble är två motivationer om varför projektet. Nej ett.
185 I - Etta. Så kommer sista aktivitet på uppstartsfasen kan BI integreras med aktiviteten plan the
186 initiation stage?
187 IPX6 - Mm kanske. Ett nej vänta två.
188 I - Hur tänker du där då? Varför hamna vi på en tvåa? Och inte en etta eller en trea?
189 IPX6 - Ja, jag vet inte riktigt det är nästa fråga som kommer här. Jag vet inte riktigt.
190 I - Då går vi över till initieringsfasen då finns en del aktiviteter där också som är potentiella att
191 integreras med business intelligence då är de frågor ja eller nej och så har vi skala 1-3
192 fortfarande. Då är första aktiviteten kan BI integreras med aktiviteten prepare the risk
193 management strategy?
194 IPX6 - Mm. Det är att hitta riskerna för detta projekt. Om man har tidigare projekt som är
195 likadan tror jag det kan gå. Om det är ett unikt projekt som man måste lägga ihop mellan två till
196 tre.
197 I - Tänk på att 2 är neutral, det kan gå. Det behöver inte gå men det kan gå.
198 IPX6 - Aa kan gå. Kan gå svar.
199 I - Kan BI integreras med aktiviteten prepare the configuration management strategy?
200 IPX6 - Mm. Aa. Mm.
201 I - Hur tänker du då?
202 IPX6 - Det precis jag tänker på är vilka produkter som oftast är det dokument som beskriver
203 projekt. Vad skulle business intelligence bidra med undra jag då. En då är det inte mer en en mall
204 pratar om då egentligen. Då tycker jag det då business intelligence kan vara begränsning till den.
205 En mall från tidigare projekt isåfall. Men du förstår vad jag menar?
206 I - Ja.
207 IPX6 - Quality Management Strategy är likadant.
208 I - Vad sa du på skalan på?
209 IPX6 - Tvåa i så fall kan vi ta då om vi har en mall en sådär eller tidigare strategier och samma
210 sak med quality strategy.
211 I - Ja, då blir det en tvåa båda två då?
212 IPX6 - Ja.
213 I - Ja, så har vi en strategi kvar Kan BI integreras med aktiviteten prepare the communication
214 management strategy?
215 IPX6 - Det är en plan. Där är det olika kanaler baserat på olika stakeholder. Tror inte riktigt det
216 går med den.
217 I - Nej.
218 IPX6 - Nej, etta. Set up project controls.
219 I - Ja, kan BI integreras med aktiviteten set up the project controls?
220 IPX6 - Ja, kanske det.
221 I - Ja, hur tänker du?
222 IPX6 - Ja, då handlar mycket om att hålla koll på tider, kostnader och sånt där. Och tids aa
223 precis. Beror på vilka system man har på plats.
224 I - Ja, var ska du placera den?
225 IPX6 - Aa det är möjligt eller det är viktigast att man har system för project management och
226 cost management på plats.
227 I - Vad blir det då på controls du svara? Ett till tre?

- 228 IPX6 - Jo. Aa. Ta två.
229 I - Okej två ja. Och projecten kan BI integreras?
230 IPX6 - Aa Tvåa.
231 I - Och det du motivera precis var för projecten eller hur? Ja allt det du sa precis.
232 IPX6 - Aa. Controll sa vi en etta och projecten en tvåa.
233 I - Ja, okej varför blir det en tvåa på projecten då? Hur tänker du varför skulle det inte kunna gå
234 då?
235 IPX6 - Aa, det går bara om man skulle ha mallar med liknande projekt eller tidigare projekt.
236 Det behöver inte bara vara IT men IT kan göra det väldigt unikt om man gör så och en gång bara
237 på det här viset och svårt att kommunicera oftast och det blir bara man kan bara få lite hjälp från
238 ett system som förbereder för det. Då blir de bara en tvåa.
239 I - Ja, och kan BI integreras med aktiviteten refine the business case”?
240 IPX6 - Det blir en etta för mig.
241 I - Och du har samma åsikter på denna business case som den förra alltså?
242 IPX6 - Aa, samma där.
243 I - Okej, sista aktiviteten då kan BI integreras med aktiviteten assemble the project initiation
244 documentation?
245 IPX6 - Det är ju en samling av dem dokumenten man kan säkerligen automatisera. Det blir en
246 trea då.
247 I - Mm. Så har vi typ bara fyra frågor kvar. Skulle du med fördel anse att det var bra om det finns
248 standard data det vi talar hela tiden om det ska finnas standard data definierat värde för de
249 projekten du är involverade i? Om vi börjar med uppstartsfasen hade det varit bra med standard
250 data inför dem här projekten? Och i så fall fördel eller nackdel i motivation.
251 IPX6 - Aa. Det är alltid enklare för en projektledare att få information hur man har gjort det
252 tidigare och att börja på ett liknande projekt. Vilka resurser det finns, profiler, vilka vägar asså
253 det finns såklart fördelar att ha den typen information i uppstartsfasen. Men det är oftast speciellt
254 intressant för projektledare, för nya informationen så om vi pratar om såna som externa om de
255 inte är projektledare som inte har mycket erfarenhet med informationen som inte är lika beroende
256 av den informationen.
257 I - Denna åsikt du har är det samma för uppstartsfasen som i initieringsfasen?
258 IPX6 - Ja, det spelar ingen roll om man har den här utbildningskurvan kan man säga i
259 informationen, efter ett tag hanterar man det man har byggt upp själv hur man hanterar det. Så
260 det blir kanske mer en fördel för juniorer eller personer som kommer och är nya för den
261 informationen.
262 I - Ser du då några nackdelar med standarddata?
263 IPX6 - Det är oftast att det behövs tid att strukturera upp det, att se till att få den typ av data som
264 man behöver för att kunna göra en bra lösning. Det är onödig tid och det är nackdelen och de
265 leder ju till kostnader.
266 I - Utöver det vi redan har gått igenom. Har ni några synpunkter kring fördelar eller nackdelar
267 gällande integrationen av BI med PRINCE2?
268 IPX6 - Nej.
269 I - Tror du denna integration är passande för stora eller små projekt eller t.o.m. båda två?
270 IPX6 - Inte för små. Kanske frågan borde ställas på ett annat sätt handlar om mängder av projekt
271 i en organisation skulle jag säga. Fördelen kan vara bra för små projekt om du har en
272 organisation med få projekt så kommer det inte kunna motivera ett sånt jobb. Men om du har stor
273 organisation, många projekt, många externa då kanske man kan prata om sånt där. Så skulle jag

274 tolka det här. För både stora och små behöver man den typ av data såklart fördelen blir på stora
275 projekt men ännu större om man har många projekt i en organisation då börjar man inse att man
276 behöver göra en insats med strukturerad data.
277 I - Är ni positiva eller negativa till idén om att integrera PRINCE2 med BI i framtiden?
278 IPX6 - Är det bara positiv eller negativ?
279 I - Ja.
280 IPX6 - Nu är jag nyfiken. Haha. Vet inte riktigt vad det innebär men mer positiv än negativ. Men
281 jag har svårt att definiera det som BI, för jag har den här i bakhuvud strukturerad data, förbered
282 system databas. Sen finns det rapporter att sätta ihop, definiera, sen kör man de här. Känns lite
283 mer knowledge management system som man behöver på något sätt än BI system. Men det är
284 bara mina egna åsikter.
285 I - Ja, det är endast din åsikt vi bryr oss om.
286 IPX6 - Hur många intervjuer har ni planerat?
287 I - Vi har intervjuat ungefär. Tror ni är fjärde företaget vi intervjuar just nu. Jag tror vi kommer
288 stoppa där så det blir två per företag.
289 IPX6 - När kommer ni skicka ut det?
290 I - Ungefär om en månad. Ni kommer få den 100 %. Vi kommer skicka via de här mailen vi har
291 kontaktat er genom. Så ni kommer få ta del av vårt arbete och företaget kommer inte nämnas alls
292 i uppsatsen. Kommer nämnas som företag 1 företag 2. Vi kommer fixa en övergripande tabell
293 över svaren. Men vi är hemskt glada att ni ville delta. Vi uppskattar det verkligen! Vi är väldigt
294 glada!
295 IPX6 - Ja som sagt jag är väldigt nyfiken på resultatet hur ni har resonerat där.
296 I - Ja, ni kommer få ta del av resultatet.
297 IPX6 - Men hoppas jag kunde hjälpa dig lite grann.
298 I - Ja absolut! Tack ännu en gång! Du får ha det så bra!
299 IPX6 - Tack hej!

1 **Bilaga 8: Transkribering av intervju 7**

2 **I = Intervjuare** **IPX7 = Intervjuperson 7**

3

4 IPX7 - Hallå, hallå!

5 I - Hej är det lugnt om vi börjar från första frågan igen?

6 IPX7 - Ja de är okej. Går lite snabbare dessutom.

7 I - Ja första frågan är ju då vad heter du?

8 IPX7 - IPX7.

9 I - Ja och vad har du för yrke och vilka arbetsuppgifter ingår inom det?

10 IPX7 - Jag är management konsult inom projekt programmet för följande hantering och
11 utbildare.

12 I - Och hur länge har du jobbat på detta företaget?

13 IPX7 - Sen 2008.

14 I - Och du är utbildad inom PRINCE2?

15 IPX7 - Ja certifierad och utbildad och certifierad inom Foundation och Practitioner.

16 I - Ja och när fick du din certifiering?

17 IPX7 - För två år sen fick trainer certifiering då. Det var fem sex år sen jag fick Practitioner.

18 I - Okej, för den du den första utbildningen du har den är lite mer invecklad än. För jag har hört
19 många har den här Foundation och Practitioner du har ytterligare utbildat dig eller?

20 IPX7 - Ja, jag har ju trainer certifiering vilket innebär att jag kan utbilda andra.

21 I - Jaha okej. Ja ja jag tänkte jag kände inte igen det.

22 IPX7 - Det finns Foundation och Practitioner och så finns det Trainer och sen finns det en till
23 som jag har glömt. Nu glömde jag bort det bara för det men aa.

24 I - Ja och du arbetar då med PRINCE2?

25 IPX7 - Ja.

26 I - Arbetar ditt företag enligt PRINCE2's egna standarder och aktiviteter eller har ni utformat era
27 egna?

28 IPX7 - Man kan säga att vi arbetar med en lättvikts variant av PRINCE2. Alltså där vi jobbar
29 mest med enligt principerna när vi jobbar internt med våra kunder. Vi är ett ganska litet bolag så
30 vi behöver inte använda så stora delar av PRINCE2.

31 I - Och hur många års erfarenhet har du av PRINCE2 relaterade projekt?

32 IPX7 - Det är två tre år av projekt kanske och fem sex år av Practitioner för jag hjälper införa
33 prince2 lite svårt att säga. För jag hjälper organisationer med PRINCE2 därför jag sitter i
34 PRINCE2-projekt.

35 I - Och känner du till BI – business intelligence?

36 IPX7 - Ja.

37 I - Arbetar du med BI eller stöter på det i ditt arbete?

38 IPX7 - Ja det kan man säga men fast inte vi använder inte såna klassiska BI verktyg. Utan jobbar
39 med snarare liksom som ee att extrahera relevant data ur större data mängder kan man säga.

40 I - Mm och hur skulle du beskriva dina kunskaper kring business intelligence?

41 IPX7 - Ja men ja precis dem är ganska goda när det gäller business intelligence liksom som i
42 princip men inte när det gäller de klassiska BI verktygen.

43 I - Mm tror ni att en generell integration med BI hade kunnat underlätta eller förbättra arbetet
44 med uppstarts- och initieringsfasen? I sådan fall varför?

45 IPX7 - Ja, det tror jag och de för att man kan dra nytta av erfarenhet från tidigare projekt.

- 46 I - Mm och inom uppstartsfasen finns det en del aktiviteter som du naturligtvis känner till, som är
47 potentiella att integreras med business intelligence enligt oss och vilka av dessa aktiviteter tror ni
48 kan integreras med BI? Ja eller nej om möjlig integration och motivera svaret vad som gör dem
49 relevanta eller icke eller relevanta. Så har du en skala på 1 till 3 på varje aktivitet. 1 negativ, 2 är
50 då neutral, kan gå och 3 är positiv. Då är första aktiviteten kan BI integreras med aktiviteten
51 appoint executive and project manager"? Och där satte du en etta förut.
- 52 IPX7 - Ja, precis en etta och nej. Och svaret på det är att det kan finnas en poäng att matcha
53 projekt med vilket typ av kompetens men jag tror att det är överkill att använda business
54 intelligence på det.
- 55 I - Mm. Kan BI integreras med aktiviteten capture previous lessons?
- 56 IPX7 - Ja, absolut en trea det är den mest man använder en erfarenhet från tidigare projekt och
57 applicera dem mycket på dem här. Capture previous lessons handlar mycket om att fånga
58 lärdomar, strukturerade lärdomar och när det är beskrivet på PRINCE2 att det inte är så mycket
59 om att extrahera data från tidigare projekt. Men men de finns en poäng att göra det jag tycker de
60 är en bra idé.
- 61 I - Mm. Och kan BI integreras med aktiviteten design and appoint project management team?
62 Och du var lite tveaktig.
- 63 IPX7 - Ja, precis jag sätter en tvåa på det de för att asså själva teamet i sig är inte så himla
64 viktigt. Men man är inne på de och nosar på resursallokering då och resursallokering kräver att
65 man får matcha liksom resursernas tillgång, deras liksom kompetens profiler med behoven i
66 projektet lite grann även om de stora delar fast resursallokering kommer först efter lite tveksam.
67 Men aa en tvåa sätter jag.
- 68 I - Mm. Kan BI integreras med aktiviteten prepare outline business case?
- 69 IPX7 - Ja, det tycker det finns en poäng ja. Man vill om man skulle göra det ska man tänka sig
70 att ha en lista över hur tidigare till exempel benefits review plans, man liksom följer upp listor
71 som skapats tidigare projekt och jämför med hur liksom nytta det hade gett hur mycket det
72 faktiskt ger. Men också på kostands sidan för det blir ju lätt att man bli bättre på estimat, på
73 estimerar både på kostnadssidan om man får tillgång bara på källdata, här finns det en poäng så
74 jag sätter en trea också.
- 75 I - Ja, kan BI integreras med aktiviteten select the project approach and assemble the project
76 brief?
- 77 IPX7 - Asså inte på project approach så svarar jag nej en etta och ska bara tänka här om de finns
78 något annat här. Nej jag tror jag sätter en etta på den aktiviteten och nej det finns inget liksom
79 särskilt viktigt här att plocka in tidigare erfarenhet eller data på något sätt.
- 80 I - Mm. Så är det sista aktiviteten då i uppstartsfasen. Kan BI integreras med aktiviteten plan the
81 initiation stage?
- 82 IPX7 - Nja, jag. Nej tycker inte riktigt det, där sätter jag en etta det finns inte heller någon finess
83 med att plocka ut någon information via det verktyget.
- 84 I - Mm. Så fortsätter vi då med initieringsfasen så finns det också en del aktiviteter som är
85 potentiella enligt oss att integreras med BI. Så fortsätter vi som förr samma skala ett, två, tre och
86 möjlig integration säger du ja och motivera svaret eller ja eller nej. Så kan BI integreras med
87 aktiviteten prepare the risk management strategy?
- 88 IPX7 - Nej alltså själva strategin, själva angesätten där finns det ingen poäng. Men däremot när
89 man jobbar med risk i projektet där finns det en poäng man får separera dem lite grann. Nu är det
90 inte så himla viktigt hur jag kommer jobba med risk i projektet, där är inte så himla viktigt att
91 man använder men i arbetet är riskerna så är det de man vill plocka fram erfarenhet från tidigare

- 92 projekt. Vilka issues som har dykt upp och dem dem är risker för framtida projekt så att det blir
93 ett vad ska man säga, delvis vad ska man säga delvis ja tvåa på den här. Det finns poäng med att
94 ta plocka tidigare erfarenhet när man väl jobbar med risker i projektet.
95 I - Mm. Så det blir en två om du drar ihop alla slutsatser till en.
96 IPX7 - Ja, precis.
97 I - Okej, okej. Tänk på att två är neutral det kan gå men det behöver inte kunna gå men det kan
98 gå så att de rätt svar.
99 IPX7 - Mm.
100 I - Kan BI integreras med aktiviteten prepare the configuration management strategy?
101 IPX7 - Det är ju lite samma sak där. Jag skulle vilja sätta en tvåa, anledningen till att själva
102 strategin de angriper de behöver inte påverka så mycket av tidigare projekt. Men när man väl
103 jobbar med det skulle man kunna samla in information. Aa då vill man alltså kunna samla in
104 information från tidigare projekt eller brister till det.
105 I - Mm. Och kan BI integreras med aktiviteten prepare the quality management strategy?
106 IPX7 - Mm. Ja det är mest det här kanske det finns mer när det gäller. Det kan ju själva strategin.
107 Det finns om man skulle kunna fånga upp till exempel med hjälp av BI, kan man se hur lång tid
108 tog de från de att man eller hur många tester misslyckades i tidigare projekt. Och vad det har för
109 resultat i projektet till exempel. Och det kanske påverkar kvalitet på strategin också så ja. Kanske
110 kan nästan tycka att det är. Jag sätter en trea på den här. Eller en tvåa det lite så på gränsen, det
111 kanske finns någon poäng här det är inte givet det är så där luddiga man kan säga det finns en
112 poäng så jag sätter en trea.
113 I - Ja motivationen måste vara med där.
114 IPX7 - Vad menar du att jag måste motivera ytterligare?
115 I - Nej, nej. Alltså motivationen kommer visa varför du lät intresserad.
116 IPX7 - Ja, exakt.
117 I - Kan BI integreras med aktiviteten prepare the communication management strategy?
118 IPX7 - Aa här är jag mer skeptisk. Här skulle jag kunna hävda att de är en etta och anledningen
119 till det är själva kommunikationsstrategin är, handlar om att liksom att identifiera sina egna
120 intressenter och hur man ska kommunicera med dem. Men där finns det inte så himla mycket
121 mer för mig att dra nytta av information eller andra källor vad jag kan se.
122 I - Mm. Och det var en etta eller?
123 IPX7 - Ja.
124 I - Kan BI integreras med aktiviteten set up the project controls?
125 IPX7 - Ja. Det kan det kanske. Det blir också lite sådär alltså inte på kontroll eller tolerans olika
126 faser så har man lite olika sådana aspekter också. Jag tror att jag svarar en etta på de därför att
127 man behöver skraddarsy kontroll efter de här projektet. Jag kan inte riktigt se de att dra nytta av
128 tidigare projekt på samma sätt i det.
129 I - Mm. Kan BI integreras med aktiviteten create the project plan?
130 IPX7 - Ja, det kan de göra därför att det inkluderar allt de här att få fram estimat på olika
131 aktiviteter till exempel. Och dem estimaten kan påverkas av den informationen hur tidigare
132 aktiviteter har gått så det finns en finess att ha nytta av dem business intelligence i detta.
133 I - Mm.
134 IPX7 - En trea.
135 I - Ja och kan BI integreras med aktiviteten refine the business case?
136 IPX7 - Ja, det är samma som att få fram outline business case sätter en trea och samma
137 anledning.

- 138 I - Mm. Kan BI integreras med aktiviteten assemble the Project Initiation documentation?
139 IPX7 - Ska bara se ska tänka vad som görs här som. Ehm. Ah jag sätter en etta på det tror jag. Ja,
140 jag sätter en etta för jag kan inte direkt komma på någonting som jag tycker kommer ut ur det
141 som behöver business intelligence för.
- 142 I - Mm. Så har vi bara fyra frågor kvar och nu kommer det en fråga här på de vi har pratat om
143 hela tiden, om tidigare projekts erfarenhet och data i nya tidigare projekt som input på BI. Skulle
144 du med fördel anse att det var bra om det finns standard data d.v.s. definierat värde för de
145 projekten du är involverade i? Vilka fördelar eller nackdelar ser du med detta? Motivera.
- 146 IPX7 - Dem projekten vi är inne i är ganska små i storlek och skiljer sig ganska mycket från
147 varandra. I vårt bolag har inte så stora med däremot våra kunder har haft nytta av det. Det finns
148 en poäng med det men vi hade inte haft någon nytta av de i vårt bolag.
- 149 I - Mm. Utöver det vi redan har gått igenom. Har ni några synpunkter kring fördelar eller
150 nackdelar gällande integrationen av BI med PRINCE2?
- 151 IPX7 - Nja, fördelar att man kan till exempel förbättra beslutsunderlag för att man bygger på mer
152 fakta baserade beslut. Man kan också tydliggöra till exempel osäkerheten i olika värden eller
153 estimat som man har, så att de är en fördel men komplexiteten ökar och att det blir mer
154 administrativt.
- 155 I - Mm. Tror du denna integration är passande för stora eller små projekt eller båda två?
156 IPX7 - Jag tror att de är. Det har inte så mycket om stora eller små projekt de har mer med
157 företaget som. Om man tänker sig att man har många små projekt som som har vissa likheter, så
158 känns som att de finns största finessen i det om vi har en kund vi har syd till exempel som har
159 massa små projekt och dem lägger rör i marken. Då finns de en finess med att använda business
160 intelligence. Det gör dem redan till viss del tror jag så att det är snarare liksom antalet projekt
161 med det inte dem andra.
- 162 I - Ja, så sista frågan är ni positiva eller negativa till idén om att integrera PRINCE2 med BI i
163 framtiden?
- 164 IPX7 - Jag är positiv till det.
- 165 I - Mm. Då kan jag berätta till dig att vi kommer dokumentera detta och skriva hela uppsatsen vi
166 håller på med transkribering av intervjuerna just nu. Vi har typ tre eller fyra intervjuer kvar att
167 transkribera vi intervjuar fyra olika företag två på varje och vi kommer vara in mot vintern och ni
168 kommer få del av uppsatsen företaget kommer inte nämnas det kommer vara som företag X eller
169 företag 1. Vill tacka er för att ni deltar och vi uppskattar verkligen det var jätte svårt att hitta
170 intervjuer det är skrämmande men du hade ganska bra koll på BI så det var väldigt viktig att du
171 deltog här för oss. Så vi fick en annorlunda bild av de också med någon som har större kunskaper
172 i BI, för vi har inte intervjuat någon men certifiering i båda två, i BI och PRINCE2. Det har vi
173 inte hittat så det var sällsynt. Så ni kommer få del av uppsatsen via mail eller så kommer ni få en
174 länk till allting och om ni har några eventuella frågor så har ni mitt mail och annars så önskar jag
175 dig en trevlig helg!
- 176 IPX7 - Ja, desamma!
- 177 I - Och trevlig dag!
- 178 IPX7 - Ja, desamma!

1 **Bilaga 9: Transkribering av intervju 8**

2 **I = Intervjuare** **IPX8 = Intervjuperson 8**

3

4 IPX8 – Hej det är IPX8.

5 I – Hejsan IPX8! Det är I som ringer.

6 IPX8 – Hej

7 I – Hej, är du ledig för en intervju?

8 IPX8 – Absolut!

9 I – Tack så mycket. Då kan jag börja förklara varför vi gör det här.

10 IPX8 – Ja.

11 I – Det är ett par frågor under uppstarts och initieringsfasen I ett PRINCE2 projekt som behövs
12 besvaras inför varje nytt projekt och svaren på dessa frågor från flera olika project kan sparas i
13 det här BI och analyseras som I sin tur leder till mer standardiserade svar. Dessa kan då
14 användas till nästa PRINCE2 projekt på ett återuppreparande sätt så att äldre projekt kan
15 komplettera delar av nya projekt. Detta ska ju då underlätta uppstarts och initieringsfasen.

16 IPX8 – Mm.

17 I – Så jag kommer ju då ställa en massa frågor. Vi har ungefär 35 frågor och de kommer även
18 tillkomma följdfrågor ibland om jag inte tycker det är tillräckligt utvecklat.

19 IPX8 – Ja.

20 I – Sen är det mycket fokus på din expertis. Vad du tycker och tänker helt enkelt.

21 IPX8 – Mm.

22 I – Så första frågan är, hm förresten har du några frågor själv?

23 IPX8 – Mm, Ja. Jag vill kolla just det här med definitionen som ni har på BI. Eftersom den texten
24 ni skickade, den är ju som den mest generella definitionen där det säger att de här handlar om
25 en kapacitet att få rätt information till rätt person vid rätt tid och då pratar man ju extremt
26 generell och kan i princip säga att vi har en ekonomiavdelning med folk som har ett initiativ där
27 de kommer säga ifrån om en faktura är för hög eller något sådant. Det är en BI lösning. Det är ju
28 liksom extremfallet på det hållet. Och i andra sidan menar vi BI, ja men då har vi ju ett
29 automatiserat system en programvara som enligt ett visst mönster för att reagera på vissa
30 specifika händelser så att vi får ut definierade kontexter och sånt. Och jag undrar, du svara ju
31 delvis på det men jag undrar litegrann på förutsättningar som vi tänker oss att vi har här, hur
32 menar vi att BI lösning är här?

33 I – Ehm. Till exempel all data inom ett företag kan användas inom det här business intelligence.
34 Den här datan som analyseras blir till intelligens och intelligensen ska ju hjälpa det här som ett
35 beslutstöd. Låt oss säga såsom du sa om det här med ekonomiaspekten, allt från löner till
36 lönsamhet och siffror och går att avläsas, där finns det ett mönster alltid och det mönstret är ju
37 intelligensen man avläser och det gör du ju genom olika beslutsstödsystem som du certifierat dig
38 inom BI. Så alla data kan utvecklas business intelligens.

39 IPX8 – Ja. Absolut. Men skillnaden där är. Menar du att man ska ha det enligt en viss standard
40 och struktur eller räcker det med att man har någon som kontrollerar detta och gör detta på ett
41 ganska bra sätt. För jag till exempel då. Jag har inga certifieringar inom BI men jag håller på med
42 det så jag gör rapporter och såhär använder system som får ut det men jag har ingen aning om
43 hur vida de följer business intelligence.

44 I – Jaha. Så du undrar om hur man ska applicera detta i verkligheten?

- 45 IPX8 – Nej, Nej. Jag undrar om det som vi pratar om här. Menar du då att det som jag brukar
46 göra, är det BI för dig? Eller blir det fel om jag definierar det som BI?
47 I – För att arbeta inom BI så använder du olika beslutsstödsystem och följa ett visst sätt att arbeta
48 också och du har ju då dessa programmen som microsoft bland annat har utvecklat och du måste
49 certifiera dig inom detta precis som inom PRINCE2 utbildningen också.
50 IPX8 – Jo. Då är du ju inne på att det finns specifika program som man ska använda för att göra
51 detta.
52 I – Ja.
53 IPX8 – När vi nu talar om BI. Menar du då de stora specifika programlösningarna eller om du nu
54 tar någon som gör detta själv? Eller blir det inte då enligt Microsoft standarder?
55 I – Det vi har då tänkt med definitionen är att BI integrerat med PRINCE2. Det är att tidigare
56 projekts data ska analyseras och användas i nya projekt helt enkelt. Själva begreppet business
57 intelligence handlar om det med rätt information i rätt tid till rätt person men självklart kommer
58 du använda dessa program eller modulerna för att få fram denna datan. Så om jag förstår dig rätt
59 så är det första alternativet om att en person ska sitta och göra det.
60 IPX8 – Mm. Ja. Men du klassar då BI till att man då använder en viss programvara för att utföra
61 det? Syftet är ju hela tiden att få ut information och få ut det på ett bra sätt.
62 I – Mm.
63 IPX8 – Det jag vill veta om definieringen här är oavsett metod man gör det eller att man specifikt
64 använder något av ett visst antal godkända programsidor.
65 I – Det är ju det här med programvaror då. För min arbetskollega håller just nu också på att gå
66 denna här utbildningen inom business intelligence. Så hon håller på med bland annat olika
67 program som hon ska behärska för att certifiera sig inom business intelligence.
68 IPX8 – Ja. Mm. Ok. Det var ju bra då. Då vet jag.
69 I – Ja. Förlåt om jag har vilselett dig på något sätt.
70 IPX8 – Ja. Nej, det är bra.
71 I – Första frågan är ju då. Vad heter du?
72 IPX8 – Ja. Jag heter IPX8
73 I – Ja och vad har du då för yrke och vilka arbetsuppgifter ingår inom det?
74 IPX8 – Ehm. Jag är projektledning konsult, management consult. I de så leder jag projekt och
75 hjälper kunder att förstå sina förutsättningar för deras verksamheter, hitta förändringspotential
76 och genomföra dem.
77 I – Okej. Hur länge har du jobbat på detta företaget?
78 IPX8 – 4 år.
79 I – Okej och du är då utbildad inom PRINCE2?
80 IPX8 – Ja.
81 I – Vilken typ av PRINCE2 utbildning är det du har?
82 IPX8 – Jag har en certified practitioner certifiering och har gått en, ehm en certifieringspreparant
83 kurs.
84 I – Okej. Och när fick du din certifiering?
85 IPX8 – Hösten 2014.
86 I – Och du arbetar då med PRINCE2?
87 IPX8 – Nej
88 I – Okej. Arbetar ditt företag enligt PRINCE2s egna standarder och aktiviteter eller har ni
89 utformat era egna?

- 90 IPX8 – Vi använder de standarder och aktiviteter som våra kunder har. Så frågan är egentligen
91 inte riktigt tillämpad för oss.
- 92 I – Okej. Hur många års erfarenhet har du då av PRINCE2 relaterade projekt?
93 IPX8 – 1, men det är ju som sagt inte direkt aktiv roll inom projektet.
- 94 I – Nej. Och känner ni till BI – business intelligence?
95 IPX8 – Japp.
- 96 I – Arbetar du med BI eller stöter på det i ditt arbete?
97 IPX8 – Ja.
- 98 I – Hur skulle du beskriva dina kunskaper kring business intelligence?
99 IPX8 – Goda.
- 100 I – Och tror ni en generell integration med BI hade kunnat underlätta eller förbättra arbetet med
101 uppstarts- och initieringsfasen, i sådana fall varför?
102 IPX8 – Ja. Det kan det säkert göra. Jag tror att man kan få förbättrar business case och en
103 förbättrad bild av den förväntade sektorn man kan få från projektet. Dock under förutsättning att
104 man har en lagom nivå på sin BI för projektet.
- 105 I – Mm. Ja okej. Så inom uppstartsfasen finns de en del aktiviteter som du naturligtvis känner till
106 och dessa är potentiella att integreras med business intelligence. Vilken av dessa aktiviteter tror
107 ni kan integreras med BI? Ja eller nej om en möjlig integration och motivera gärna svaret om vad
108 som gör de relevanta eller icke relevanta. Så har vi lagt en skala 1-3 på varje aktivitet också. 1 är
109 negativ till en integration, 2 är neutral till en integration eller det kan gå och 3 är positiv till en
110 integration.
- 111 IPX8 – Mm. Okej.
- 112 I – Så första aktiviteten då i uppstartsfasen blir då. Kan BI integreras med aktiviteten Appoint
113 executive and project manager?
114 IPX8 – Ja.
- 115 I – Kan du utveckla det kanske?
116 IPX8 – Jag sätter upp ett system som trackar aktiviteter på olika individer som kan få ut ett
117 underlag på antingen specifika kompetenser eller bara prestanda överlag. Det kan vara något som
118 kan underlätta var du ska tillsätta dina resurser och fördela de.
- 119 I – Mm. Ja. Och det här med skalan, var skulle då denna aktiviteten hamna på skala 1-3?
120 IPX8 – 3
- 121 I – Kan Bi integreras med aktiviteten Capture previous lessons?
122 IPX8 – Ehm. Ja. Kan den säkert.
- 123 I – Mm. Hur tänker du då?
124 IPX8 – Ja. Det viktiga där är ju att dra ner erfarenheterna från tidigare projekt konkreta delar som
125 man kan se vad man har för möjligheter att lyckas med vis typ av arbete eller om man kan se
126 bättre bild av olika sämre arbeten. Där kan man, om det sköts bra, få ut kvantitativa förväntade
127 arbetsinsatser.
- 128 I – Mm. Ja. Var skulle du placera det på en skala?
129 IPX8 – 3.
- 130 I – Kan BI integreras med aktiviteten Design and appoint project management team?
131 IPX8 – Ehm. Ja. Samma där. Det kan det men jag är ganska. Nej men låt oss säga såhär. Jag är
132 nog neutral till det. En tvåa på den för att jag tror att om man, för att få ut någon nytta av BI
133 verktyg för denna aktiviteten så behöver du ha så pass komplex insamling av data så att du
134 kommer inte och få någon bra in-data. Det tröttar ut folket genom att kräva för mycket data helt
135 enkelt.

- 136 I – Mm. Ja. Det var en tvåa?
- 137 IPX8 – Ja.
- 138 I – Ja. Kan BI integreras med aktiviteten Prepare outline business case?
- 139 IPX8 – Ja. Det kan den definitivt. Det är en trea för att det ger dig snabb information om
- 140 rimligheten i tidigare eller liknande business case.
- 141 I – Ja. Kan BI integreras med aktiviteten Select the project approach and assemble the project
- 142 brief?
- 143 IPX8 – Ja. Det är en trea på det eftersom det kan se vad som tidigare har varit mest
- 144 framgångsrikt på ett enkelt sätt.
- 145 I – Och sista aktiviteten i denna fasen. Kan BI integreras med aktiviteten Plan the initiation
- 146 stage?
- 147 IPX8 – Aah, tveksamt. En tvåa för jag tror det är en fråga om att kräva för mycket indata för
- 148 systemet. Det kommer ge dålig datakvalité.
- 149 I – Ja. Mm. Så det finns några aktiviteter inom initieringsfasen som du känner till ja och så är det
- 150 precis som förut Ja eller nej om en möjlig integration, motivera svaret och varför de är relevanta
- 151 eller icke relevanta och samma skala fortfarande.
- 152 IPX8 – Ja. Ja.
- 153 I – Kan BI integreras med aktiviteten Prepare the Risk Management Strategy?
- 154 IPX8 – Ja, absolut. För du kan coallera olika riskstrategier med utfallet som du har fått.
- 155 I – Mm. Var hamnar vi då på en skala?
- 156 IPX8 – 3.
- 157 I – Kan BI integreras med aktiviteten Prepare the Configuration Management Strategy?
- 158 IPX8 – Ja. Det kan det. Ja, återigen för att du kan coallera framgångsfaktorerna i olika strategier,
- 159 framgångsresultat för olika strategi. Så det är en trea.
- 160 I – Mm. Ja. Kan BI integreras med aktiviteten Prepare the Quality Management Strategy?
- 161 IPX8 – Det blir en trea där med. Precis samma motivation.
- 162 I – Mm. Ja. Kan BI integreras med aktiviteten Prepare the Communication Management
- 163 Strategy?
- 164 IPX8 – Ja. Samma där.
- 165 I – Kan BI integreras med aktiviteten Set up the project controls?
- 166 IPX8 – Ja. Det är bra att få en god utvärdering av nyttan av olika kopior och andra kontroller som
- 167 du sätter upp jämfört med utfallet av projektet eller projektets variabler, efter projektet är
- 168 avslutat. Så tack vare det så kanske man kan se vad som har lätt till bra resultat.
- 169 I – Mm. Var hamnar vi då på en skala?
- 170 IPX8 – Tre.
- 171 I – Ja. Kan BI integreras med aktiviteten Create the Project Plan?
- 172 IPX8 – Ja. Den är jag väl neutral till. En tvåa på den.
- 173 I – Mm. Varför är det så?
- 174 IPX8 – Du kan visst få en viss hjälp utav det men jag är nog mer öppen för mer kreativitet där.
- 175 I – Mm. Kan Bi integreras med aktiviteten refine the business case?
- 176 IPX8 – Ja. Här blir det frågan om vad en BI installation som då begränsar till projekten som vi
- 177 håller på med eller är det en BI integration som har större uppsug av data?
- 178 I – Du undrar om det är utanför företagets gränser?
- 179 IPX8 – Nej. Utan om det är utanför projektkontorets gränser. Projektkontoret sitter och tittar på
- 180 en massa projekt som vi genomför och så vet vi att vi tar emot de och levererar de och så är vi

181 nöjda. Men vi ser inte så mycket vad har hänt med projektet på efter det har släppts, är produkten
182 bra eller dålig, o.s.v. Då får vi hela företagets, koncernens data i BI lösningen.
183 I – Ja. BI kan även röra delar inom företaget som är utanför projektet.
184 IPX8 – Ja. Då kan det nog integreras. Då kan jag se långsiktiga resultat i utfall av tidigare
185 projekt.
186 I – Mm. Kan BI integreras med aktiviteten Assemble the Project Initiation Documentation?
187 IPX8 – Nej. Det tycker jag inte. Det är en etta.
188 I – Ja.
189 IPX8 – Det är en dokumentsammanställning. Den aktiviteten behöver inte den typen av stöd.
190 I – Ja. Då börjar vi närma oss de sista frågorna.
191 IPX8 – Mm.
192 I – Skulle du med fördel anse att det var bra om det finns standard data d.v.s. definierat värde för
193 de projekten du är involverade i? Det är det här vi tala om innan, det här med definierat värde
194 inför varje projekt som du har fått tidigare projekt med hjälp av BI. Så nu undrar jag om ser en
195 generell fördel med det i uppstartsfasen och initieringsfasen. Så undrar jag om fördelar och
196 nackdelar.
197 IPX8 – Mm. Ja. Det är klart att det skulle finnas en stor fördel med det. Fördelarna är ju att man
198 kan göra snabba bedömningar och jämförelser mellan olika projekt eller först och främst att man
199 kan få snabbt och enkelt gemensamt språk och kommunikationsplattform så att man vet att man
200 talar om samma sak och värdera saker inom samma skalor, när man utvärderar projektet i sig.
201 Sen också att man enkelt kan jämföra projektet mot andra projekt för att när du håller på med din
202 portfölj och programhantering så kan du väga mot vilket projekt som du ska prioritera. Där
203 behöver du standardisera det. Nackdelen är såklart att man kan skapa en blindhet för
204 verkligheten. Att man kräver att folk ska utvärdera viss antal variabler enligt någon skala,
205 framförallt om du har många på dessa hära standarder så fastnar du för folk bara fyller i
206 standarder utan att tänka efter och ingen inte egentligen tittar på siffrorna i sådana fall. De slutar
207 med värdena helt och hållet så det kräver för mycket och du har ingen mer energi på att definiera
208 vad det är utan att bra enkelt system.
209 I – Mm. Utöver det vi redan har gått igenom. Har du några fler synpunkter på fördelar och
210 nackdelar?
211 IPX8 – Ja. Rent generellt så tror jag det finns en stor potential men liksom i de flesta andra fallen
212 så lyder inte begränsningarna i något tekniskt strukturtänkande eller någon standard som
213 PRINCE2 eller så. Utan det är, begränsningarna ligger helt och hållet i vad människor klarar av
214 att hantera på en och samma gång. Och om man tänker på integration av BI mot PRINCE2 så är
215 PRINCE2 en ren standard och på det sättet är det väl en viss nackdel att, man ska säga det är nog
216 inte bra för PRINCE2 som standard om man tar in BI i standarden. Däremot är det väldigt bra för
217 BI om det gör sig kompatibelt med PRINCE2. Så att det inte på något sätt är tvingande. Så att
218 standarden förblir enkel och ren, men man kan lätt koppla in BI.
219 I – Mm. Ja. Och tror du denna integrationen är passande för stora eller små projekt? Eller kanske
220 båda två?
221 IPX8 – Framförallt stora. Små projekt kan det också vara gynnsamt för men det är under
222 förutsättningar att man har väldigt enkla rutiner för hur man ger indata och hur mycket komplex
223 data man får.
224 I – Mm. Är ni då positiva eller negativa idén om att integrera PRINCE2 med BI i framtiden?
225 IPX8 – Mm. Menar du då att BI ska bli en del av standarden PRINCE2 eller menar du att man
226 med BI verktyg sätter upp rutiner för att kunna ta in de i PRINCE2 standarder?

- 227 I – Bi ska inte förändra standarderna för PRINCE2 utan ska användas som en input för
228 analyserad dator. Det ska fungera som en mellanhand. Vi har inte lagt fokus på det men det ska
229 inte förändra PRINCE2s standarder enligt mitt logiskt tänkande.
230 IPX8 – Då är jag positiv till det.
231 I – Ja. Så länge det inte förändrar PRINCE2s standarder
232 IPX8 – Ja.
233 I – Ja. Det var sista frågan. Har du några frågor till mig kanske?
234 IPX8 – Ja. Nej. Det är kul att ni hörde av er.
235 I – Ja. Vi är väldigt glada över att ni deltog. Ni kommer få ta del av uppsatsen så fort vi är
236 färdiga med den. Om ni har eventuellt några frågor så kan ni bara maila. Ni kommer förbli
237 anonyma i uppsatsen och vi kommer troligtvis beskriva företagen som företag X o.s.v.
238 IPX8 – Mm. Ja.
239 I – Vi tackar ännu en gång för att ni deltog i denna intervjun. Tack så mycket IPX8. Du får ha det
240 så bra. Hejdå.
241 IPX8 – Ja. Tack. Hej hej.

Bilaga 10: Bakgrundsinformation av respondenter i företag X1

Företag X1	Intervjuperson 1	Intervjuperson 2
Yrke/Tjänst	Projektledare	Projektledare
Antal år på företaget	6 år	1½ år
Prince2 Utbildning	Foundation, Practitioner	Foundation, Practitioner
Certifieringsår	2014	2015
Praktiserar Prince2 inom jobbet	Ja	Ja
Erfarenhet av Prince2 relaterade projekt	1 år	1½ år
Business Intelligence kunskaper	Mindre bra	Mindre bra
Företagsstorlek	Mellan	

Bilaga 11: Bakgrundsinformation av respondenter i företag X2

Företag X2	Intervjuperson 3	Intervjuperson 4
Yrke/Tjänst	Projektledare	Projektledare
Antal år på företaget	8½ år	5 år
Prince2 Utbildning	Foundation, Pratitioner	Foundation, Practitioner
Certifieringsår	2011	2012
Praktiserar Prince2 inom jobbet	Ja	Ja
Erfarenhet av Prince2 relaterade projekt	4 år	2½ år
Business Intelligence kunskaper	Mindre bra	Mindre bra
Företagsstorlek	Stor	

Bilaga 12: Bakgrundsinformation av respondenter i företag X3

Företag X3	Intervjuperson 5	Intervjuperson 6
Yrke/Tjänst	Managementkonsult, Projektledare	Content leader, Management projektledare
Antal år på företaget	2 år	6 år
Prince2 Utbildning	Foundation	Ej certifierad vid intervju.
Certifieringsår	2014	Pågående
Praktiserar Prince2 inom jobbet	Ja	Nej
Erfarenhet av Prince2 relaterade projekt	15 år	2 år
Business Intelligence kunskaper	Grundläggande kunskaper	Grundläggande kunskaper
Företagsstorlek	Mellan	

Bilaga 13: Bakgrundsinformation av respondenter i företag X4

Företag X4	Intervjuperson 7	Intervjuperson 8
Yrke/Tjänst	Managementkonsult	Projektledningskonsult, Managementkonsult
Antal år på företaget	6½ år	4 år
Prince2 Utbildning	Foundation Practitioner	Practitioner, Prince2 Certifieringspreparandutbildning
Certifieringsår	2008	2014
Praktiserar Prince2 inom jobbet	Ja	Nej
Erfarenhet av Prince2 relaterade projekt	6 år	1 år
Business Intelligence kunskaper	Goda	Goda
Företagsstorlek	Liten	