



Går dine IT-løsninger i takt med forretningen?

Grundprincipperne i Application Management Services (AMS)

Dine IT-løsninger er afgørende for din konkurrenceevne og evne til at gribe nye forretningsmuligheder. Derfor skal de udvikles, udbedres og opdateres i takt med din virksomheds behov.



Application Management er betegnelsen for den metodik, der sørger for at dine IT-løsninger dækker forrettningens og brugerens behov samt understøtter virksomhedens processer i videst muligt omfang. Men her er langt fra tale om et statisk billede. Tværtimod stiller konstante forandringer i markedet krav om løbende ændring og tilpasning af IT-løsningerne.

På de følgende sider skitserer vi grundprincipperne for, hvordan du effektivt gennemfører Application Management af skræddersyede IT-løsninger – og optimerer produktivitet, serviceniveau og lønsomhed.



Hvem skal løse hvilke opgaver?

Et af de mest afgørende trin i *Application Management* er at formulere en klar og håndtérbar strategi for forvaltning af dine IT-systemer. Det handler bl.a. om at tage stilling til, hvem der konkret skal udføre hvilke opgaver inden for den samlede Application Management.

Svaret hænger snævert sammen med din virksomheds sourcingstrategi, nemlig:

1. Hvordan du handler
2. Hvad du køber
3. Hvem du køber fra
4. Hvad du selv gør

Uanset, hvilken sourcingstrategi du har eller vælger, vil der inden for Application Management dog altid være et kunde/leverandør-forhold. "Kunden" bestiller og modtager, mens "leverandøren" udfører og leverer. Begge roller stiller krav om bestemte kompetencer.

Denne opdeling i roller og kompetencer er nyttig, når man vurderer, hvem der skal udføre hvilke opgaver. Som virksomhed tvinges man eksempelvis til at spørge sig



selv, om man rent faktisk har alle de kompetencer i huset, der er nødvendige for at løfte opgaven som både kunde og leverandør. Hvis svaret er ja, er det naturligvis muligt at vælge din egen virksomhed til at håndtere alle dele af din Application Management, ofte betegnet som "insourcing."

Insourcing af Application Management kan fungere fint for enkle IT-løsninger med et stabilt behov for udviklingstjenester. I praksis ser vi dog sjældent en rendyrket udgave af denne model. For i takt med, at kompleksitet, forretningskritisk betydning og forandringshastighed stiger, vil man skulle håndtere varierende kapacitets- og kompetencebehov. Hvilket ofte er for tung en byrde at løfte for en statisk organisation, der trækkes i forskellige retninger.

Dertil kommer, at det reelt ikke kan svare sig for en organisation at oppebære en bemanning, så man konstant kan håndtere de mest krævende udfordringer. For resultatet vil være, at højt kvalificerede medarbejdere vil gå ledige i perioder med lavere udviklingsbehov.

En anden og mere fleksibel mulighed er at indgå aftaler med eksterne leverandører, som man kan trække på i perioder med store kapacitetsbehov og drosle ned for igen, når behovet falder. Ulempen er dog, at eksterne kompetencer vil kræve tidskrævende og kostbar indfasnings- og oplæringstid for den specifikke IT-løsning. Fuldkommen som når egne ansatte uden tidligere erfaring med den pågældende IT-løsning skal løse den pågældende opgave.

Den mest almindelige model på markedet er, at virksomheden køber sig til kompetencerne hos en ekstern leverandør, der leverer vedligeholdelse og videreudviklingstjenester – altså **outsourcing**.

Denne model betyder, at:

- Virksomheden ikke behøver at opbygge og vedligeholde kompetencer og kapacitet til at håndtere systemudvikling
- Det er muligt at op- og nedskalere hurtigt
- Indfasningsperioden reduceres, fordi leverandøren har ressourcer, der allerede kender IT-løsningen

Outsourcing-modellen kan også omfatte flere eksterne leverandører. Dette er muligt, hvis der findes en naturlig måde at opdele ansvarsområder og opgaver mellem leverandørerne. Eksempelvis så hver leverandør håndterer hver sin portefølje af IT-løsninger.



Uanset hvilken model, man vælger, er det muligt at etablere en effektiv Application Management. Det afgørende er, at virksomheden er bevidst om nødvendige kompetencer og kapacitetsbehov.

Hvad er næste skridt?



Læs om hvordan du reducerer afhængigheden af enkeltpersoner i din IT-organisation.

Hvordan håndterer du overgangen fra projekt til driftfase?

Alle projekter – store som små – kommer til et punkt, hvor løsningen går i drift, projektholdet afvikler deres engagement og drifts- og supportteamet tager over. Denne overgang kaldes **transitionsfasen**, og grundlaget for en styret og succesfuld Application Management opstart sker igennem en velgennemført transition.

Derfor er det overordnede mål med transitionsfasen at styrke:



Support



Vedligehold



Videreudvikling af løsning



Transition skaber tryghed, ro og fælles viden allerede i driftsopstartsfasen for både kunde og leverandører.

Selve transitionen bør planlægges tidligt i projektfasen og organiseres som et selvstændigt projekt med tilpassede aktiviteter og leverancer. Transitionen bør også planlægges, gennemføres og afsluttes som et hvilket som helst andet projekt.

Typisk afhænger transitionsprojektet størrelse og omfang af kundens behov efter endt implementering – samt af løsningens størrelse og kompleksitet.

Uanset størrelsen, anbefales det altid at gennemføre transitionen som et tids- og omfangsafgrænset projekt.

Indholdet af transitionsprojektet består af en række aktiviteter knyttet til kompetenceopbygning af de kundespecifikke processer, kundens anvendelse af løsningen samt etablering af samarbejdsprocesser, tjenester og styringsmodeller.

Hvad er næste skridt?



Læs om hvordan du trygt kan planlægge overgangen fra projekt til drift

Typiske leverancer i et transitionsprojekt vil være:

- Etablering af supportorganisation før idriftsættelse
- Etablering af de styrings- og strukturmodeller, der er nødvendige for samarbejdet omkring vedligehold og videreudvikling af løsningen efter stabiliseringsperioden
- Etablering af styrings- og strukturmodel for aftalte tjenester til understøttelse af kvaliteten i den daglige drift
- Overdragelse af viden til supportorganisationen
- Etablering af styringsmodellen for den overordnede kommunikation, koordinering og samarbejde mellem involverede parter interesser
- Opbygning af et tæt samarbejde mellem kundens daglige ansvarlige og ressourcer samt supportorganisationens ressourcer inden idriftsættelse
- Overblik over og indsamling af løsningsdokumentation
- Etablering af strukturmodel for fremadrettet dokumentationsstyring og kvalitetssikring

Hold rede på opgaver og forpligtelser

Det er helt nødvendigt at have styr på formalia, der beskriver de enkelte parters opgaver og forpligtelser. Håndteringen af Application Management bør således være reguleret af standardaftaler, der beskriver de inkluderede tjenester samt hvilket serviceniveau, der skal gælde for tjenesterne.

Gennem årene har vi set mange forskellige varianter af aftaler, men som udgangspunkt bør man som minimum overveje følgende:



At anvende separate aftaler for henholdsvis vedligeholdelse og udvikling

Vedligeholdelse handler om at opretholde den tiltænkte funktion i IT-løsningen, mens hensigten med udviklingen er at tilpasse IT-løsningen til nye og forandrede behov. Behovet for vedligehold plejer at være relativt stabilt over tid, mens behovet for udvikling i højere grad er dikteret af forandringer i markedet, i organisationen, i lovgivningen og øvrige rammebetingelser. Derfor vil omfanget i reglen variere meget over tid. Dette bør også være gengivet i aftaleformularen. Fra tid til anden ser vi forsøg på at indarbejde disse to discipliner i samme aftale, men det giver sjældent et godt resultat.

Overvej nøje, hvilket serviceniveau der er nødvendigt

Det er vigtigt, at serviceniveauet for de aftalte tjenester understøtter virksomhedens behov og bl.a. tage højde for, hvor hurtigt eller med hvilken frekvens en tjeneste skal leveres og med hvilket resultat. Samt hvad der skal ske, hvis tjenesterne ikke lever op til de angivne niveauer. Når man skal vælge serviceniveau, er det også vigtigt at være realistisk om virksomhedens faktiske behov. Husk eksempelvis, at døgnservice er langt dyrere end service inden for almindelig arbejdstid – samt at din egen organisation også skal være i stand til at modtage det serviceniveau, du forventer. Helt banalt: Hvis nogen skal levere en tjeneste midt om natten, skal der også være nogen til at modtage tjenesten.

Processer og metode understøtter Application Management

Application Management er en kompleks opgave, der bl.a. omfatter:

- Håndtering af fejlsituationer
- Ønsker om forandringer
- Udviklingsbehov
- Konsekvensudredning og forbedringer

Her er tale om en blanding af opgaver med vidt forskellige prioriteter og tidsperspektiver. Nogle skal løses akut, andre over en længere periode. Derfor er det nødvendigt at understøtte ens Application Management med processer og metoder, der gør det muligt at håndtere disse mangeartede opgaver samtidig på en struktureret og forudsigelig måde.



Hos Columbus benytter vi rammemetoden ITIL som fundament for vores arbejdsprocesser. Dette betegnes ofte som best practice indenfor IT Service Management-industrien.

ITIL definerer rammerne for strukturen af de services, som Columbus leverer og rammemetoden giver derfor klare fordele for vores kunder, herunder:

- Klar og tydelig terminologi, som sikrer et smidigt samarbejde
- Services, som passer præcis til de behov, som størstedelen af markedet har
- En bred portefølje af services, der dækker hele kundens IT-landskab

Netop fordi ITIL er en del af Columbus' kultur og opbygning, vil opstart af nye samarbejder med kunderne være signifikant hurtigere end ved andre leverandører.

Derudover sikrer ITIL, at Columbus er i stand til at levere stabile services med lave risici i et præcist match med vores kunders forretninger.

Hvad er næste skridt?



Taler du ITIL?
Læs mere om fordelene
ved det fælles IT-sprog.

Organisér fleksibelt på basis af roller og kompetencer

Organiseringen af din Application Management skal være et hjælpemiddel til at sikre tryk, stabil og omkostningseffektiv vedligeholdelse og videreudvikling af dine IT-løsninger.

For at lykkes med dette er der en række principper, man bør lægge til grund for organisering og koordinering:

- Fleksibel og dynamisk organisering, som giver mulighed for skalering ved forandringer i arbejdsbyrden
- Fleksibel og rollebaseret organisering med kun lidt administration, hvor rollerne i vid udstrækning kan udfyldes af flere af teammedlemmerne, mens en ressource kan fungere i forskellige roller. Dette betyder, at man hurtigt kan etablere flere parallelle leveranceteams, og at man for eksempel bliver mindre sårbar over for fravær og enkeltpersoners kompetence.
- Bredde- og dybdekompetence for hvert teammedlem, der er tilpasset de ansvarsområder og egentlige arbejdsopgaver, der indgår i den rolle, de skal have
- Spejling mellem kundens og leverandørens organisation i størst mulig grad for på den måde at sørge for en effektiv kommunikation og evne til at træffe hurtige beslutninger
- En organisering, der stimulerer videndeling mellem leverandør og kunde
- Tæt og nært samarbejde med eventuelle andre leverandører baseret på gode arbejdsrutiner, klart definerede ansvarsområder og gensidig vilje til at samarbejde
- Engagement og motivation hos teammedlemmer



Columbus Services indenfor Application Management

Services inden for Application Management skal samlet set dække behovene for videreudvikling og vedligeholdelse af en IT-løsning. Derfor tilbyder Columbus en hel suite af tjenester, der sikrer en komplet lifecycle-management af kundernes applikationer på tværs af alle platforme – heriblandt:



Incident management, der f.eks. kan indbefatte global døgnsupport og garanti for, at problemer efter overgangen til driftfasen prioriteres og håndteres med det samme, så stabiliteten maksimeres.



Problem management, der identificerer og analyserer årsagen til problemer med løsningen med henblik på at hindre en gentagelse.



Change management, som tager udgangspunkt i standardiserede metoder, processer og fremgangsmåder for at minimerer risiko og optimerer drift og funktionalitet.



Release management, der sikrer planlagt, koordineret og kontrolleret implementering af ændringer og opdateringer i løsningen.

Dertil kommer en række services relateret til vedligehold, udvikling og administration af løsningen. Det sikrer ikke blot stabilitet og driftssikkerhed, men også at virksomhedens forretningsløsning i videst muligt omfang altid understøtter strategi, processer og behov.

Hvad er næste skridt?



Få 5 tips, der hjælper dig med at vælge den rette AMS partner.

Vi står klar til at hjælpe dig!



Lasse Bruhn
Vice President of
Customer Operations



Britt Munk-Madsen
Director of Customer
Operations Consulting



Kristian Larsen
Senior Manager, Customer
Operations Governance



Martin Dyrso
Senior Sales Executive
Columbus Operations

Om Columbus

Columbus er en global IT services- og konsulent virksomhed med mere end 2.000 ansatte, som hjælper over 5.000 kunder på verdensplan. Columbus hjælper ambitiøse virksomheder med at transformere, maksimere og fremtidssikre deres virksomhed digitalt. Vi er specialiseret i industrierne: Retail, distribution, fødevarer og produktion. Vi tilbyder en omfattende løsningsportefølje med dyb industriel viden, omfattende teknologisk ekspertise og dybdegående kunde indsigt. Columbus har kontorer og partnere over hele verden, og vi kan levere vores løsninger og tjenester lokalt – på en global skala.

www.columbusglobal.dk | kontakt.dk@columbusglobal.com