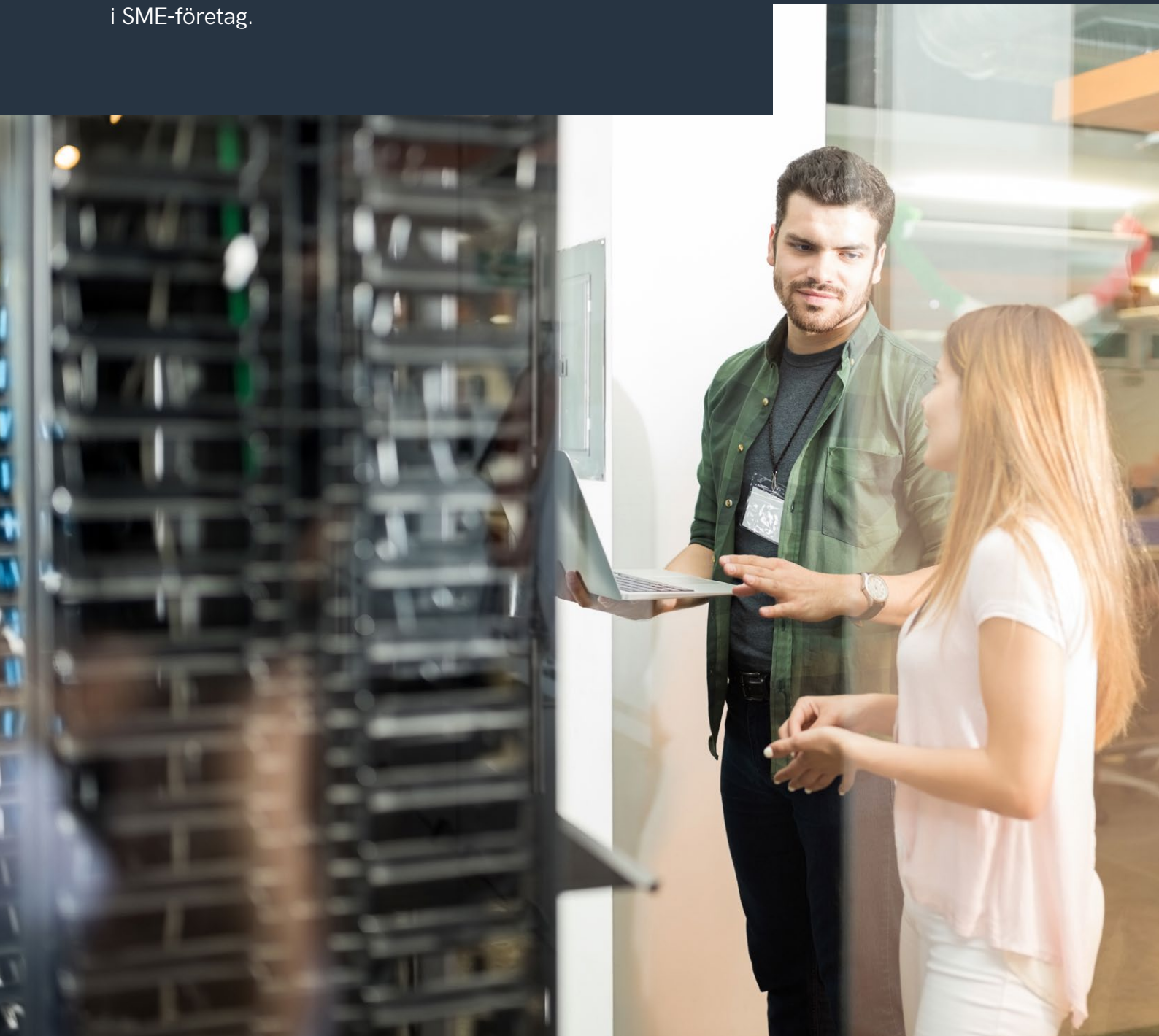


Lyckas med outsourcing – från vision till verklighet

Skaffa underlag för att bedöma värdet
och riskerna med att outsource IT-driften
i SME-företag.



Lyckas med outsourcing – från vision till verklighet

Klarläggande och förberedelse

Förord	2
Vilka är vinsterna med att outsource IT-driften?	3
Hur ser ditt utgångsläge ut när det gäller IT?	5
Vad har du för syfte?	7
Vem ska delta i processen?	8
Lägg grunden för en välfungerande IT-drift	9
Vad har du för behov?	10
Välj rätt partner	11

Samarbete med IT-outsourcingpartnern

Från offert till avtal	12
Inled etableringsfasen med små steg	16
Driftsfasen	19
Slutsats	20

Förord

Den här guiden är avsedd för dig som är IT-ansvarig i ett litet eller medelstort företag (SME) och syftar till att hjälpa dig att avgöra om ditt företag ska outsource delar av eller hela IT-driften.

Guiden är baserad på Cepheo's mer än 40-åriga erfarenhet inom utveckling och implementering av IT-lösningar samt design och drift av infrastruktur. Under alla dessa år har vi arbetat tillsammans med tusentals små och stora företag över hela Skandinavien. Vår långa erfarenhet gör oss väl lämpade att bedöma när och under vilka förutsättningar det är som störst vits att outsource IT-driften.

Längs vägen får du bland annat veta hur du:

- Planerar outsourcingprocessen beroende på ditt specifika utgångsläge
- Kartlägger syfte samt bedömer värde, behov och mognad
- Planerar processens förlopp
- Avgör vilka i organisationen som ska vara delaktiga – och när
- Säkrar en framgångsrik IT-drift
- Bedömer vilken typ av partner som är rätt för dig

Vi förbereder dig också inför kommande steg, från att förhandla fram ett bra avtal med den rätta IT-partnern till att etablera en skalbar och stabil drift.



KAPITEL 1

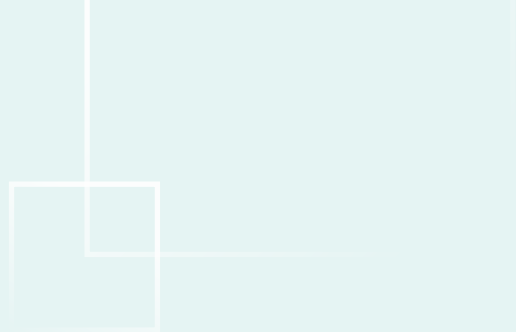
Vilka är vinsterna med att outsourca IT-driften?

Beroende på ditt företags mål och behov kan det vara en god idé att outsourca delar av eller hela företagets IT-drift. Är du osäker kan du med fördel börja i liten skala - om att överföra en mindre del för att testa och se hur det faller ut. Du kan alltid lägga till mer eller göra justeringar efter hand.

Det finns naturligtvis fördelar med att behålla verksamhetsansvaret internt - närmare bestämt att det är du som har kontrollen och ansvaret för alla detaljer, och att infrastrukturen administreras och underhålls av dina egna medarbetare som är väl insatta i företagets behov och kultur.

Outsourca eller inte?

Outsourcing kräver många överväganden, god metodik och stöd från ledningen - men de potentiella vinsterna är stora.

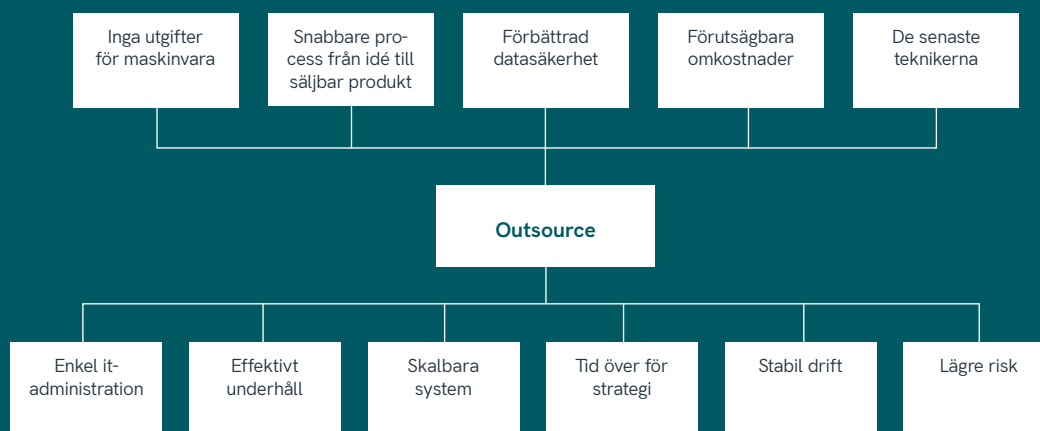


Med det sagt kan ditt företag dock vinna mycket på att outsourca IT-driften i mer eller mindre stor omfattning:

- Du frigör resurser och kan koncentrera dig på kärnverksamheten
- Du upplever en mer uppstyrd IT-drift och en förenklad IT-administration
- Du får tillgång till hög IT-kompetens och en IT-miljö som präglas av yrkeskunnande
- Du kan löpande anpassa IT-plattformen i takt med verksamhetens utveckling
- Du behöver inte investera i ny maskinvara för att hålla dig i fas med den tekniska utvecklingen
- Din verksamhet blir mindre utsatt för risker i form av till exempel beroende av vissa nyckelmedarbetare
- Du får enklare tillgång till ökad informationssäkerhet i enlighet med dataskyddsförordningen (GDPR)
- Du kan optimera likviditet och kassaflöde och planlägga omkostnaderna för IT-driften efter fasta utgifter
- Du kan effektivisera drift och underhåll
- Du kan optimera "time-to-market"

Ju större del av IT-driften du outsourcar, desto fler av de ovannämnda fördelarna kan verksamheten dra nytta av.

Vilka de konkreta fördelarna blir för just dig beror på vilken IT-plattform du använder dig av nu (läs mer om detta i kapitel 2), och vilka mål du har för din IT-plattform på kort och lång sikt (kapitel 3).





KAPITEL 2

Hur ser ditt utgångsläge ut när det gäller IT?

Rätt plattform till rätt applikation vid rätt tillfälle.

Kanske har du redan applikationer som kan använda molntekniken med dess möjligheter till snabba anpassningar. Eller så har du kritiska system som hela tiden använder lokal eller hostad maskinvara för att fungera optimalt. Hur det än ser ut behöver din verksamhet sannolikt en kombination - och det får du med en hybridplattform.

Molntekniken gör det möjligt att agera snabbt när verksamheten kräver det, medan dedikerad maskinvara kan ge högre prestanda och tillåter eventuella enklare justeringar som just din bransch kräver. En hybrid IT-infrastruktur innebär att du slipper dyra investeringar i maskinvara som du inte behöver, samtidigt som du undviker stora extrakostnader för molnlösningar som aldrig borde ha tagits i bruk. Rätt kombination av plattformar sparar pengar och ger dig möjlighet att transformera IT-driften i takt med verksamheten, och att dra ifrån konkurrenterna.

Men oavsett vilken typ av lösning du överväger att implementera bör du kartlägga hur företaget hanterar IT-driften idag, för att skapa goda förutsättningar att välja den kombination som passar bäst till just din organisation.

5. Fullständig outsourcing

Fullständig outsourcing: it-partnern har hand om alla praktiska frågor så att företaget kan koncentrera sig på sin verksamhet.

4. Kontrollerat

Kontrollerat tillvägagångssätt: frekvent, planerat underhåll utifrån ett tydligt definierat mål.

3. Proaktivt

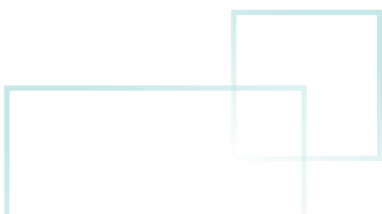
Proaktivt tillvägagångssätt: företaget har överblick över system och processer och har en plan för hur både planerade och oplanerade händelser ska hanteras.

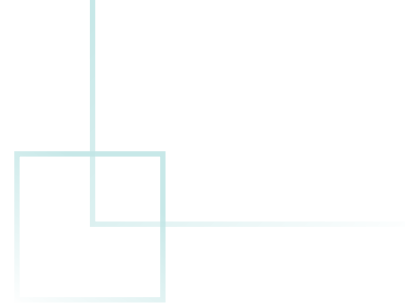
2. Reaktivt

Reaktivt tillvägagångssätt: ändring och korrigerande av fel när kunder eller medarbetare påtalar ett problem..

1. Ad hoc

Ad hoc-ändringar och felsökning.





Man kan placera olika grader av IT-hantering på en skala från den minst utvecklade till den mest utvecklade planen, som illustrationen på föregående sida visar. I den ena änden av skalan finns verksamheter med en IT-drift som går ut på att man gör förändringar och felsökning ad hoc. En del verksamheter reagerar när kunder eller medarbetare påtalar ett behov. Medan andra har en mer proaktiv och kontrollerad drift med schemalagda uppdateringar och planerat underhåll.

I den andra änden av skalan finns verksamheter som har outsourcat all IT-drift till en eller flera externa IT-partner och som i princip inte lägger någon tid alls på att bekymra sig om IT-driften. Bedöm var på skalan din verksamhetsplan för IT-driften befinner sig.

När du har placerat din verksamhet någonstans bland dessa sätt att hantera IT-driften på kan du bedöma om din hantering av IT-driften även passar din verksamhets behov.

Om du är osäker på vilka av de ovanstående exemplen som bäst beskriver din verksamhets IT-drift kan följande lista kanske hjälpa dig med kartläggningen.

Alla punkter är tecken på att din verksamhet har utmaningar som kanske kan tacklas genom ökad mognad och/eller genom att lägga över ansvaret på en extern partner:

- Frekventa systemavbrott
- Långa väntetider på normal drift efter ett avbrott
- Ineffektivitet på grund av IT-problem
- Supportrelaterade uppgifter drar ut på tiden
- Många oplanerade IT-aktiviteter
- Missnöjda IT-användare

Ju större skillnaderna är mellan din nuvarande driftsituation och dina förväntningar på hur den borde se ut, desto mer kan du i allmänhet räkna med att få ut av att outsourca.

Frekventa avbrott, många oplanerade IT-aktiviteter och ökande missnöje bland de medarbetare som arbetar med systemen är typiska tecken på att du behöver tänka om när det gäller IT-driften.





KAPITEL 3

Vad har du för syfte?

Det är minst lika viktigt att definiera ett konkret syfte med att outsourca IT-lösningarna till en strategisk partner eller göra dem molnbaserade, som att faktiskt genomföra det.

Outsourcing av IT-driften skapar i sig inga resultat. De uppnår du snarare med hjälp av din strategi, planering och dina förberedelser.

Det är kort sagt dina mål och ambitioner som avgör hur mycket du får ut av att göra hela eller delar av IT-driften molnbaserad eller lägga över den på en IT- eller hosting-partner. Och det oavsett om det sker som ett led i företagets digitala utveckling med en välformulerad strategi för förändringsledning, eller om du bara vill utnyttja molnlösningens skalbarhet och robusthet.

Om du har kommit fram till att outsourcing är rätt väg att gå för ditt företag är nästa steg att formulera syftet med att ta detta steg. Ett klart definierat syfte är ditt rättesnöre när du därefter ska ta ställning till behov, värde och mognad i förhållande till kostnaden.

Som ett led i din målformulering är det därför viktigt att bedöma värde och behov samt företagets egna såväl som IT-partnerns mognad. Kan outsourcing leda till ekonomiska fördelar, bättre arbetsgång och processer, optimerad produktivitet, ökad säkerhet – eller kanske flera av dessa faktorer på samma gång?

Svaret på den frågan kan vara avgörande för vilka aktiviteter, lösningar eller plattformar du väljer att lägga ut, samt i vilken omfattning.

På ett mer konkret plan kan du ringa in din verksamhets behov genom att svara på följande frågor:

- Behöver systemen och processerna, till exempel ERP, CRM eller samarbete och kunskapsdelning, uppgraderas?
- Är dina medarbetares samarbetsprocesser enkla, logiska och optimala, och är deras verktyg effektiva?
- Om du började från början, skulle du ändra på några roller eller funktioner?
- Kräver din verksamhet skräddarsydda lösningar, eller räcker det med mer standardiserade varianter?
- Är du tillräckligt väl skyddad mot IT-avbrott, hackerattacker eller andra säkerhetsangrepp som kan skada ditt företags ekonomi och anseende?

Tydliga svar på dessa frågor utgör grunden till arbetet med att utforma en plan för din verksamhets behov och definiera syftet med att outsourca.

I kapitel 9 av den här guiden hittar du lösningar som kan vara relevanta utifrån svaren på ovanstående frågor.

Vem ska delta i processen?

Ju grundligare du har övervägt hur, när och i vilken omfattning outsourcingen ska ske, desto större är chansen att den blir lyckad. Även om du senare – kanske både en och flera gånger – kommer fram till att planen behöver ses över.

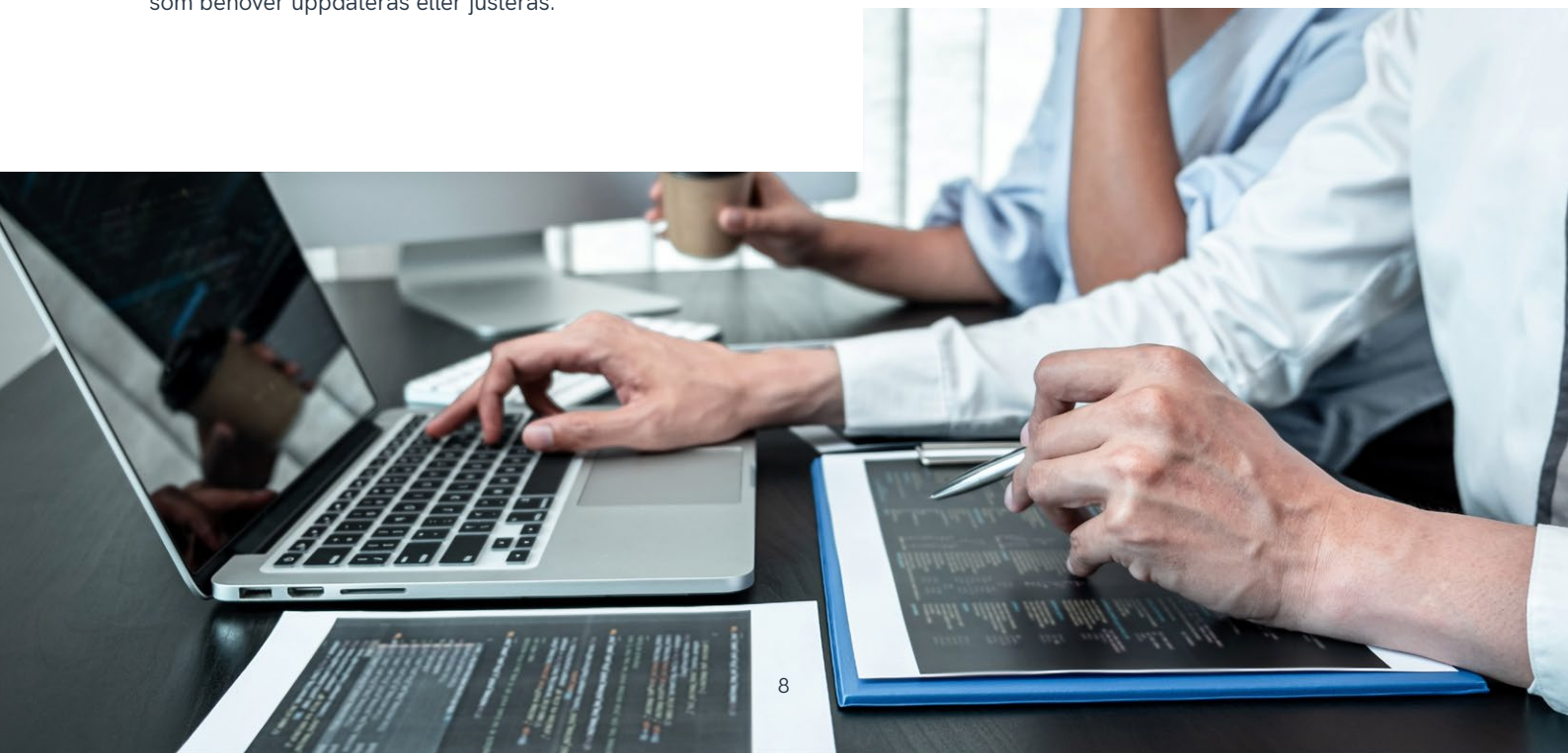
När du har formulerat en första outsourcingplan bör du stämma av den med styrelsen och ledningen. Det bidrar dels till att skapa ett gemensamt synsätt i fråga om bakgrunden till den kommande processen, och dels till att förankra beslutet på högsta nivå, vilket är mycket värdefullt.

Du kommer troligtvis att behöva revidera planen, och uppskattningen av till exempel behov och mognad, i samspel med den eller de IT-partners du sedan väljer att samarbeta med. Men ju grundligare du har övervägt behov, möjligheter och mål innan du på allvar drar igång arbetet, desto större är chansen att åtgärden till sist godkänns så att värdet av och förutsättningarna för framgång blir som störst.

När syftet och planen har stämts av med styrelse och ledning ska de delarna vara formulerade på ett sätt som är lättillgängligt för IT-användarna, vilka bör informeras när målet och riktningen står klara från ledningens sida. Senare, i etableringsfasen och i driftfasen, är det en god idé att inkludera IT-användarna i processen så att de kan ge sina synpunkter angående vilka system och processer som behöver uppdateras eller justeras.

IT-användarna kan också redan nu göra värdefulla insatser i samband med arbetet med att kartlägga verksamhetens användning av data och applikationer. Alternativt kan detta dock vänta tills du har valt IT-partner, så att arbetet kan göras i samspel med partnern. Utifrån kartläggningen samt de behov som framgår av verksamhetens syfte och plan bedömer IT-partnern vilka kompetenser, processer, tekniker och avtal som krävs för att understödja syftet och genomföra planen.

Stäm av syfte och outsourcingplan med styrelsen och ledningen.





KAPITEL 5

Lägg grunden för en välfungerande IT-drift

Grunden för en välfungerande IT-drift består – utöver syftet och kartläggningen av data och applikationer – av några faktorer som var för sig är nog så viktiga för att lyckas:

- Användarnas och IT-partnerns kompetenser
- Verksamhetens och IT-partnerns processer och avtal
- Teknik.

Dessa faktorer ska därför beaktas i planeringen av etablering och drift.

Det kan vara svårt för en liten IT-avdelning att anskaffa den kompetens som krävs för att utföra det breda spektrum av uppgifter som avdelningen måste kunna hantera.

IT handlar inte bara om drift och patchning av systemen – man ska även hålla ordning på licenser, maskinvara, applikationer och juridiska detaljer angående data-skydd, datasäkerhet och rättigheter. Dessutom tillkommer hantering av exempelvis förändringsledning och beredskapsplaner.

Samtidigt lägger mindre och medelstora företag med små IT-avdelningar ofta förhållandevis stora summor på att investera i och implementera plattformar, processer och tekniker. Därför lönar det sig ofta bättre att outsource hantering av till exempel servicedesk samt system för övervakning och felsökning av IT-system.

Detsamma gäller för maskinvara som nödströmsanläggning, serverredundans och nätverk för backup-hantering eller replikering. När du outsource IT-aktiviteter frigörs därmed resurser som istället kan användas betydligt mer offensivt för att utveckla kärnverksamheten.

När du har kartlagt syfte och behov i förhållande till kompetenser, processer och teknik kan du lättare bedöma vad och hur mycket du behöver outsource samt vilken typ av partner du ska leta efter.

Det kan du även läsa mer om i [kapitel 9](#).

Små og mellemstore virksomheder med en lille IT-afdeling bruger tit uforholdsmæssigt store summer på at investere i og implementere platforme, processer og teknologier.

Vad har du för behov?

Ju mer realistisk du är när det gäller din verksamhets verkliga behov och förväntningar i fråga om outsourcingprojektets omfattning, desto lättare blir det att välja rätt outsourcingpartner.

När du ska kartlägga verksamhetens behov av IT-tjänster kan du ta en titt på de tre former av outsourcing som IT-tjänster normalt delas upp i, från en mindre lösning, via en medelstor till en stor och omfattande lösning:

- Hosting av datacenter
- Hosting av datacenter och applikationer
- Hosting av datacenter och applikationer samt hantering av infrastruktur

Väljer du en datacenterlösning på grundnivå bör IT-partnern bland annat erbjuda brandvägg och nätverksdrift av datacentret, backup och övervakning av maskinvara.

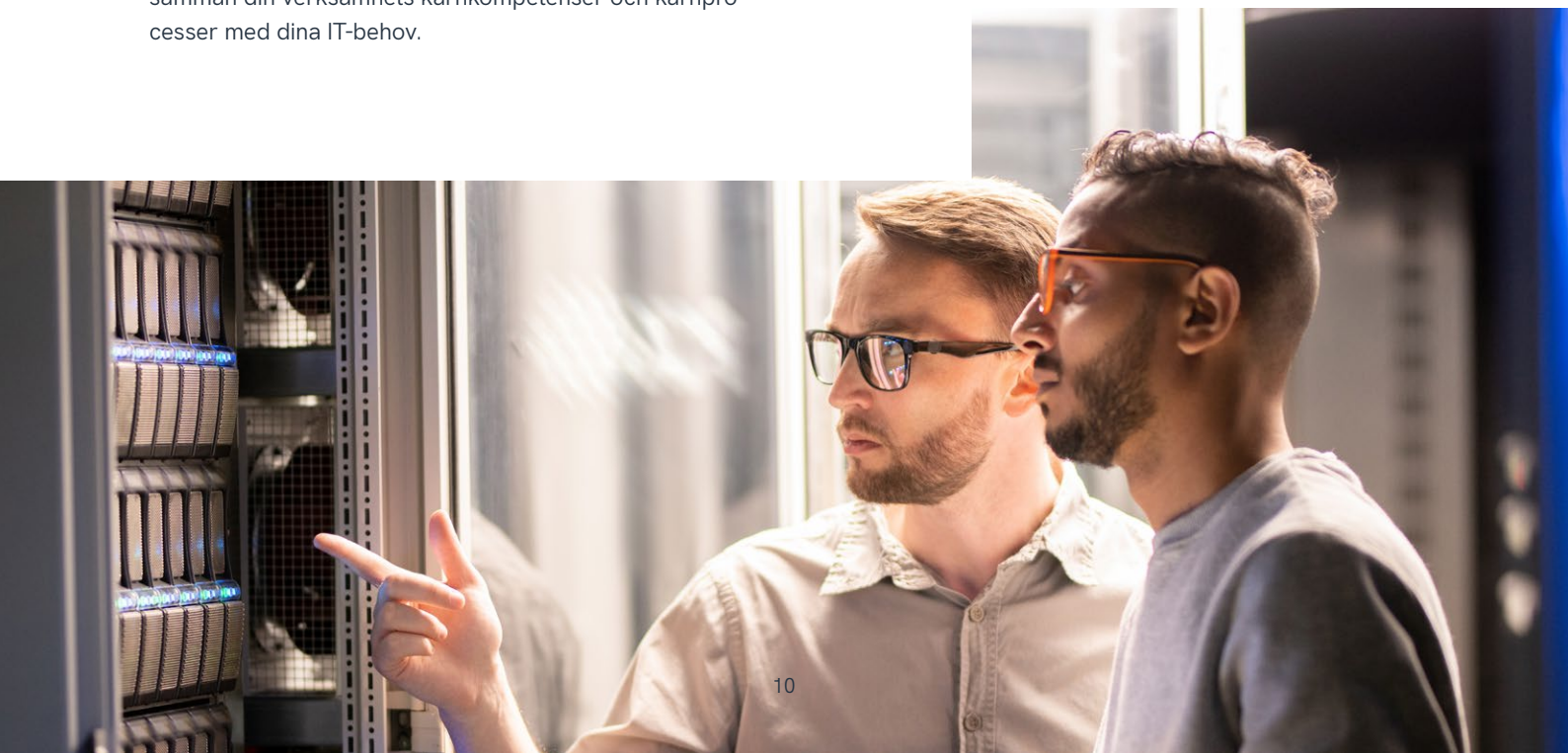
Väljer du istället en lite mer omfattande lösning med både datacenter och applikationstjänster ska du leta efter en IT-partner som hanterar serverövervakning, driftsupport, säkerhetslösningar för datacentret såväl som standardlösningar och applikationer, t.ex. e-post, ERP och SharePoint.

Om du vill kunna fokusera på din kärnverksamhet och överlåta all IT-drift till en extern IT-partner ska du välja en som – förutom det som redan nämnts – även hanterar licenser, driver lokala nätverk och ser värdet i att koppla samman din verksamhets kärnkompetenser och kärnprocesser med dina IT-behov.

Det lönar sig i regel att outsourca övergripande aktiviteter som infrastruktur, d.v.s. servrar, nätverk, lagring och viktiga applikationer som ERP. Om du samtidigt har mer specifika behov rekommenderar Cepheo att du samlar alla aktiviteter hos en enda medelstor eller stor IT-partner, eller fortsätter att hantera den specifika lösningen internt.

Utöver att titta på vilka tjänster de potentiella IT-partnerna erbjuder – såsom tillgänglighet och säkerhet – bör du även granska IT-verksamhetens storlek: En alltför liten samarbetspartner har kanske inte tillräcklig kapacitet och mognad att täcka dina behov. Medan det med stora partners kan bli en utmaning i form av att mindre kunder känner sig pressade.

Bedöm om du är i behov av en mindre lösning med ren hosting, en medelstor, eller en omfattande lösning.





KAPITEL 7

Välj rätt partner

En outsourcingprocess innebär ett tätt och verksamhetskritiskt samarbete som kan ta flera år i anspråk. Men inte ens det mest grundliga avtal kan råda bot på dålig personkemi eller stela relationer. Därför är det avgörande att stämma av kemin mellan medarbetarna i din egen verksamhet och de hos din blivande outsourcingpartner. Annars kan samarbetet lätt bli besvärligt, onödigt tungt eller kanske till och med dyrare än förväntat.

När du har bestämt vilken typ av IT-partner du ska arbeta med kan du begränsa urvalet ytterligare genom att söka information om de potentiella kandidaterna. Detta innefattar deras spetskompetenser, ekonomiska stabilitet och historik. Det är även klokt att ta reda på – exempelvis genom nätverk, referenser och direktkontakt – hur andra verksamheter med samma storlek som din upplever samarbetet med de partners du själv kikar på.

Bjud därefter in till ett första samtal. Syftet är att fastställa:

- Om personkemin fungerar mellan er och IT-tjänstleverantören
- Om kandidaten förstår din verksamhet och dess behov
- Kandidatens processmognad
- Hur kandidaten tänker ta sig an uppgiften
- Om kandidaten är tillräckligt erfaren och ekonomiskt stabil

Du kan läsa mer om val av partner och om hur ett samarbete vid behov kan avbrytas i kapitel 8.

När du har utvärderat den nuvarande IT-verksamhetens status samt hur du vill att IT-verksamheten ska fungera, och varför, har du sannolikt en tydligare bild av vilken lösningstyp och potentiell IT-partner du ska leta efter. Då är det dags att förbereda sig för nästa steg – avtalsförhandlingen.

I de kommande kapitlen av den här guiden får du tips om vad potentiella IT-partners anbud och efterföljande avtal bör innehålla, samt hur du tar dig an etableringsfasen och driften.

KAPITEL 8

Från offert till avtal

En offert från en outsourcingpartner bör inte bara innehålla beskrivningar av det avtal som din verksamhet ingår med partnern, vilket även inbegriper tjänstenivåavtalen (SLA). Offerten bör även vara utformad så att det är enkelt för dig att se den verkliga omkostnadsnivån om du i framtiden skulle behöva skala upp eller ner.

Efter att du har bedömt vilka som är dina möjliga IT-partners och har träffat dem för ett första samtal är det en god idé att välja ut de två eller tre mest lovande kandidaterna och be dem sammanställa en offert på uppdraget. Ju mer målinriktad och relevant information du lämnar till IT-partnerna, desto mer kvalificerade offerter kan du förvänta dig att få.

Vad innehåller en bra offert?

En bra offert bör självklart beskriva innehållet i och omfattningen av den föreslagna tekniska lösningen. Dessutom ska den innehålla en specifikation av var och en av de avtalade tjänsterna samt de tjänstenivåavtal – Service Level Agreements, eller SLA – som ni har kommit överens om.

Tjänstenivåavtalen avser vanligen månatlig drifttid för serverna, svarstid och reaktionstid för supportärenden m.m. Varje tjänst bör redovisas med sin egen ekonomi så att det är enklare för dig att ta ställning till värdet av varje del och jämföra det med vad din verksamhet får ut av varje enskild tjänst.

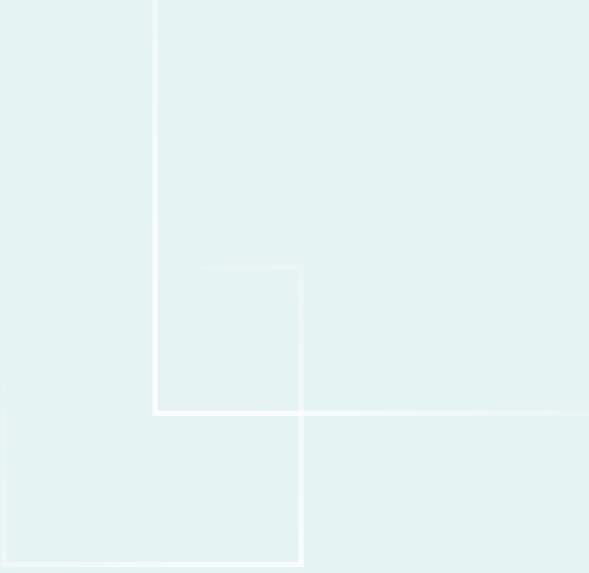
I offerten bör det även ingå en prislista för alla de relevanta tjänster som IT-partnern kan erbjuda. Det gör det möjligt för dig att göra en beräkning av omkostnadsnivån i det fall det senare uppstår ett behov av att utvidga eller begränsa avtalet.

Offerten – och det avtal den eventuellt utmynnar i – bör nämligen vara formulerad så att du har möjlighet att skala upp eller ner de enskilda IT-tjänsterna utifrån behoven i din verksamhet.

Det bör framgå tydligt av det avtal du ingår med IT-leverantören att avtalet består av två separata faser, närmare bestämt en etableringsfas och en driftfas. För medan det är enkelt att anpassa etableringsfasens avtalspunkter är det desto svårare att ändra på avtalet om driftfasen.

I det här skedet bör du även klargöra rollfördelningen mellan din verksamhet och IT-leverantören, samt utarbeta delmål för vad IT-partnern konkret ska leverera och när. Skriv först ner det i form av en offert och därefter i ett avtal med IT-partnern, som du sedan kan hänvisa till under etablerings- och driftfaserna.

Medan det är enkelt att anpassa etableringsfasens avtalspunkter är det desto svårare att ändra på avtalet om driftfasen.



Under den inledande samarbetsprocessen ska du vara uppmärksam på om samarbetet med outsourcingpartnern fungerar bra och om du känner att din verksamhet är i trygga händer. Om du däremot upplever att det finns delar av samarbetet som du är klart missnöjd med, och som inte åtgärdas omedelbart då du påtalat det hela, är det en god idé att avbryta samarbetet och hitta en annan partner.

Kartlägg din data och applikationer

När du har valt vilken offert du ska acceptera är det dags att kartlägga din data och dina applikationer, om du inte redan har gjort det (se även kapitel 4). Detta arbete kan eventuellt göras tillsammans med IT-partnern.

Kartläggningen hjälper partnern att utforma den lösning som avtalet mellan din verksamhet och IT-partnern ska bygga på. Ju mer detaljerad kartläggningen är, desto mindre risk är det att ett framtida IT-haveri kostar dig många timmars driftavbrott och kritiska dataförluster. I samma syfte behöver IT-partnern även veta hur din nuvarande IT-lösning fungerar.

Utifrån din beskrivning av syftet och kartläggningen av din data och applikationer kan IT-partnern bedöma hur uppdraget konkret ska lösas, både när det gäller att leva upp till dina mål och förväntningar, och dessutom för att kunna planera hur etableringsfasen ska rullas ut.

Bedöm hur samarbetet fungerar under offertskedet

En god början är som bekant halva arbetet. Så använd etableringsfasen för att försäkra dig om att du får en lösning som motsvarar behoven och strategin – och att du ingår avtal med rätt partner.

Den inledande samarbetsprocessen med att översätta verksamhetsbehov till IT-behov är nämligen också en bra möjlighet för dig att bedöma om IT-leverantören verkligen är rätt för dig och din verksamhet. Om samarbetet redan i detta skede inte fungerar vinner båda parter på att avbryta det i samförstånd innan ni ingår något avtal.

Detta bör avtalet innehålla

När du har accepterat en offert kan du påbörja arbetet med att upprätta ett avtal i samarbete med den valda IT-partnern. Vissa börjar helt från början och upprättar ett avtal utan hänvisning till den valda offerten. Andra integrerar offerten i ett avtal. Om offerten ingår i avtalet ska det framgå tydligt om det är avtalet eller offerten som juridiskt sett väger tyngst.

Avtalet beskriver dels den tekniska lösningen, dels var och en av de avtalade tjänsterna samt de tjänstenivåavtal du och IT-partnern har kommit överens om. Det bör även innehålla tidsplan, delmål, rollfördelning och andra praktiska detaljer rörande etablerings- och driftfasen. Detta innefattar servicefönster som definierar hur ofta, hur länge och när på dygnet/under veckan IT-systemen behöver genomgå underhåll och därmed potentiellt inte är tillgängliga för dina medarbetare och kunder.

I övrigt är det din verksamhet som är ansvarig för säkerheten i samband med din verksamhetsdata. Därför ska avtalet innehålla ett databehandlingsavtal med IT-leverantören, så att det tydligt framgår vem som är ansvarig för vad och i vilka situationer.

Om offerten ingår i avtalet ska det framgå tydligt om det är avtalet eller offerten som juridiskt sett väger tyngst.



Om IT-partnern inte längre kan uppfylla dina behov ska det vara enkelt för dig att komma ur avtalet och byta till en annan partner.

Betalningsvillkoren ska vara tydliga

Avtalet ska även innehålla uppgifter om hur, när och hur ofta du ska betala IT-partnern. Månadsvis i förskott eller efterskott? Hur som helst är månadsvis betalning det bästa sättet att försäkra dig om att du bara betalar för det du får. Särskilt om du har justerat detaljer i avtalet eller upprättat nya användare. Fakturan bör dessutom specificera vad du betalar för så att du kan se i detalj vad de olika posterna omfattar, till exempel licenser, maskinvara, programvara och tjänster.

För att främja en bra och tydlig övergång från etablering till drift kan du med fördel föra in i avtalet att din verksamhet börjar betala de månatliga fakturorna för drift så snart du och IT-partnern är eniga om att etableringsfasen är avslutad i enlighet med avtalet.

Ta med villkor för avtalets upphörande

Om du i ett senare skede bedömer att IT-partnern inte längre kan uppfylla dina behov är det viktigt att det är enkelt för dig att komma ur avtalet och byta till en annan partner. Se därför till att bindningstiden för etableringsprojektet tydligt anges i kontraktet. Beroende på om ditt företag betalar för hela eller endast en del av startkostnaderna, bör avtalet också innehålla möjligheten att komma ur driftsavtalet om det inte uppfylls.

Om IT-partnern har stått för en del av etableringskostnaden rekommenderar Cepheo att du i avtalet förpliktigar dig att betala kompensation om du säger upp avtalet efter de första 12 månadernas samarbete. Kompensationen kan exempelvis vara gradvis fallande, så att den blir mindre ju längre tid som går innan du säger upp avtalet.

Du bör också försäkra dig om att du kan komma åt detaljerad information om IT-lösning, processer, datalagring osv, vid utgången av kontraktet eller när du byter partner.

Vad innebär det för de berörda medarbetarna?

Outsourcing innebär per definition att resurser frigörs internt i din verksamhet i och med att partnern tar över exempelvis drift, support eller andra uppgifter. Detta påverkar din IT-organisation, och antagligen har du redan vissa planer gällande detta. I vilket fall som helst lär det vara något som medarbetarna är väl medvetna om.

Så om du inte redan har fattat ett beslut bör du nu arbeta målinriktat för att avgöra vilka roller de berörda personerna i IT-organisationen ska ha framöver.

Det finns helt enkelt två alternativ. Den eller de berörda personerna ska antingen:



Utföra andra uppgifter internt i verksamheten, exempelvis affärsutveckling, strategiska uppdrag o.s.v.

eller



Lämna verksamheten

Informera medarbetarna så tidigt som möjligt och använd tillämpligt uppsägningsförfarande vid behov.

Det kan i vissa fall vara lämpligt att inkludera IT-partnern i beslutsprocessen. Ibland finns det nämligen möjlighet för medarbetarna att "följa med" arbetsuppgifterna över till den blivande partnern.

Är du dock i ett läge där det inte finns några självklara roller för de berörda personerna i varken din eller partnerns verksamhet finns det risk att de lämnar verksamheten mitt i projektarbetet, vilket kan försena eller fördyra processen.

Därför kan det vara en god idé att erbjuda den eller de berörda medarbetarna en bonus för att stanna tills en viss uppgift är klar.

Under alla omständigheter är det viktigt att informera medarbetarna - både de som berörs direkt och de som inte gör det - så tidigt som möjligt. Samt att så klart planera eventuella uppsägningar och använda tillämpligt uppsägningsförfarande för att skapa så få och så små återverkningar i organisationen som möjligt.

Vissa outsourcingprocesser genererar nya arbetsuppgifter till de berörda medarbetarna, antingen i din egen verksamhet eller hos outsourcingpartnern, medan andra inte gör det. Dessa överväganden ska du göra så tidigt som möjligt, bygga in i planeringen och se till att informera om. Medarbetarna gör nämligen säkert även sina egna överväganden, så om du inte informerar i god tid finns det risk att projektet försenas eller fördyras om kärnkompetensen lämnar verksamheten mitt i ett kritiskt skede.





KAPITEL 9

Inled etableringsfasen med små steg

Som vi nämnde i föregående kapitel är det viktigt att det framgår av avtalet vad som ska genomföras under etableringsfasen, och när det ska göras. Både i fråga om teknisk lösning, tjänster och tjänstenivåavtal. Om detta inte specificeras tydligt i avtalet finns det risk för att IT-partnern övergår från att genomföra etableringsprocessen till att koncentrera sig på driften så fort den ursprungliga tidsplanen medger det, vilket innebär att den månatliga faktureringen påbörjas – oavsett om etableringen är färdig eller inte.

Själva etableringsprojektet kan delas upp i fyra olika typer:

- Överföring av infrastruktur, i befintligt utförande, till maskinvara eller molnlösning hos ny leverantör
- Uppgradering av användargränssnitt och användarupplevelse
- Förbättring: ny lösning med ny teknik, som befintlig data och användare överförs till
- Outsourcing av specifika uppgifter och processer – som användarsupport, underhåll, övervakning eller uppdateringar – för befintliga molntjänster.

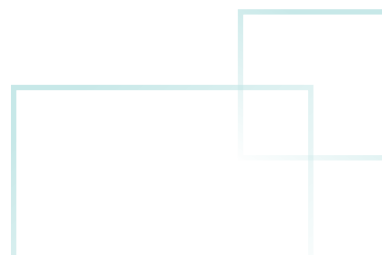
Starta försiktigt – och ta ett steg i taget

Om du har valt en etableringsfas som omfattar antingen uppgradering eller förbättring är det en god idé att starta försiktigt genom att genomföra en ren överflyttning för att se om det uppstår några problem. När du har gått smärtfritt att överflyttningen har skett utan problem kan du gå vidare till uppgraderingen av andra system och lösningar.

Först när detta fungerar stabilt bör du börja titta på vilka förbättringar du vill ha.

En gradvis överflyttning gör det lättare att upptäcka eventuella fel och fastställa vem som bär ansvaret för dem.

Priset för och innehållet i de olika etableringspaketen varierar mycket, så se till att det framgår tydligt vilken typ av tablering dina inhämtade offerter omfattar.



Eftersom priset för och innehållet i de olika etableringspaketen varierar mycket är det viktigt att se till att det framgår tydligt vilken typ av etablering dina inhämtade offerter omfattar.



Om du väljer att bara flytta datacentret till IT-partnern kommer du fortsätta att drabbas av samma eventuella fel och brister i programvara och integrationer som du drabbades av innan du flyttade datacentret. Men om maskinvaruplattformen hos din nya IT-partner är bättre än den du hade innan flytten kommer dina IT-användare att uppleva en prestandaökning, d.v.s. att system och applikationer arbetar snabbare än före bytet.



Väljer du däremot att uppgradera med ny teknik öppnar det ofta möjligheter till att rätta till fel och brister i befintlig programvara. Satsar du på att förbättra hela din IT-infrastruktur handlar det om nya, optimerade lösningar både vad gäller maskinvara, programvara och integrationer. Den sista typen är det mest komplexa och mest tidskrävande alternativet både för din verksamhet och för IT-partnern.



Om verksamheten exempelvis har ett mycket detaljerat och skräddarsytt system är det kanske lämpligast att ersätta det med en enklare molnbaserad lösning. Dels för att minska komplexiteten, och dels för att det ger dig möjlighet att spara tid och resurser på att uppdatera de tunga systemen.



Planerar du att outsourca den dagliga driften och supporten av befintliga molnapplikationer hos en partner, bör du se till att en detaljerad SLA är på plats för att definiera supportnivåer, svarstider och ansvarsområden. Att börja med att outsourca driften av ett begränsat antal molnapplikationer låter dig utvärdera kvaliteten och stabiliteten i partnertjänsterna innan du lägger till mer komplexa och affärskritiska applikationer.

Gör en testöverflyttning

En god utgångspunkt är att provköra outsourcingen genom ett koncepttest (POC). Ett bra exempel på ett koncepttestprojekt är en överflyttning av en relativt enkel applikation eller funktion som å ena sidan inte är verksamhetskritisk, men som å andra sidan utför en målinriktad process.

Det kan exempelvis vara en självbetjäningssfunktion som låter medarbetarna själva anmäla semester m.m. Välj ett koncepttest som kan utföras relativt skyndsamt för att avgöra hur snabb funktionen är, hur lätt det är att göra den skalbar, och om strukturen med avseende på dataskydd, säkerhet eller andra viktiga aspekter är tillräcklig. Rätta till eventuella fel tillsammans med tjänsteleverantören.

Resultatet av koncepttestet ger dig viktig information om hur du bäst överför större och mer kritiska applikationer till molnet. Om koncepttestet inte faller väl ut är det en god idé att ompröva såväl strategi som val av leverantör samt resursåtgång.

En gradvis överflyttning gör det lättare att upptäcka eventuella fel och placera ansvaret där det hör hemma.

Flytta över en typ av information åt gången

Flytta stegvis över en typ av information åt gången, och - återigen - helst information som inte är kritisk för verksamhetens dagliga drift, exempelvis HR och medarbetarfördelar. På så vis är det lätt att hitta eventuella fel och rätta till dem så att de får minsta möjliga inverkan på verksamhetens dagliga drift.

Något annat som i regel är en god idé att flytta över till molnet relativt tidigt i processen är finansavdelningen. Det rakt motsatta gäller för programvara som styr din produktion eller andra verksamhetskritiska processer - kanske till och med dygnet runt.

Många molnbaserade ERP- och CRM-system möjliggör en gradvis överflyttning så att du exempelvis kan flytta lagerförteckning, produktion eller försäljning stegvis, beroende på vad som passar verksamheten bäst.

När dina ERP- och CRM-system har flyttats över till molnet kan du komplettera med ytterligare molnbaserade lösningar, till exempel produktivhetsprogramvara. På så sätt får dina användare glädje av funktioner med både djup och bredd.

Justera avtalen efter behov

Med en stegvis utrullning av outsourcade plattformar och administrerade molntjänster är det lättare att upptäcka eventuella fel, sätta upp eller anpassa delmål och följa upp dessa med IT-partnern. Beroende på prioriteringar kan du exempelvis mäta om din outsourcing är lyckad genom att undersöka om processer och applikationer har blivit snabbare och enklare att använda, om den dagliga driften och periodiska uppdateringen av molnapplikationerna skrider framåt utan problem, och om dina användare är tillfreds med sina erfarenheter av supportnivån från din outsourcingpartner.



När det handlar om outsourcing är det alltid klokt att "doppa tårna i vattnet" och börja med att flytta över en synlig, men relativt okomplicerad och mindre viktig del av infrastrukturen till molnet eller en hostingpartner, innan du flyttar över de stora, verksamhetskritiska delarna. Detta koncepttest (POC) ger dig viktig kunskap om funktion, svarstid, skalning, felkorrigering, säkerhet och andra faktorer av betydelse för kommande delprojekt.



Driftsfasen

Anordna regelbundna statusmöten med driftpersonalen, till exempel i samband med IT-partnerns rapportering till dig angående status för de avtalade tjänstenivåerna.

När etableringsfasen väl är klar inleds ditt samarbete med IT-partnerns driftpersonal, som inte nödvändigtvis har varit inblandade förrän nu. IT-partnerns medarbetare som arbetade med etableringsfasen har förmodligen överlämnat all relevant information om ärendet till driftpersonalen.

Om så inte är fallet ökar sannolikheten att få till stånd en bra process, såväl för dina egna användare som för IT-partnerns driftpersonal, om du ger berörda medarbetare den information de behöver om hur allting har fortlöpt fram tills nu samt om din verksamhets behov och mål.

Därför är det även en god idé att anordna regelbundna statusmöten med driftpersonalen, gärna i samband med IT-partnerns rapportering till dig angående status för de avtalade tjänstenivåerna.

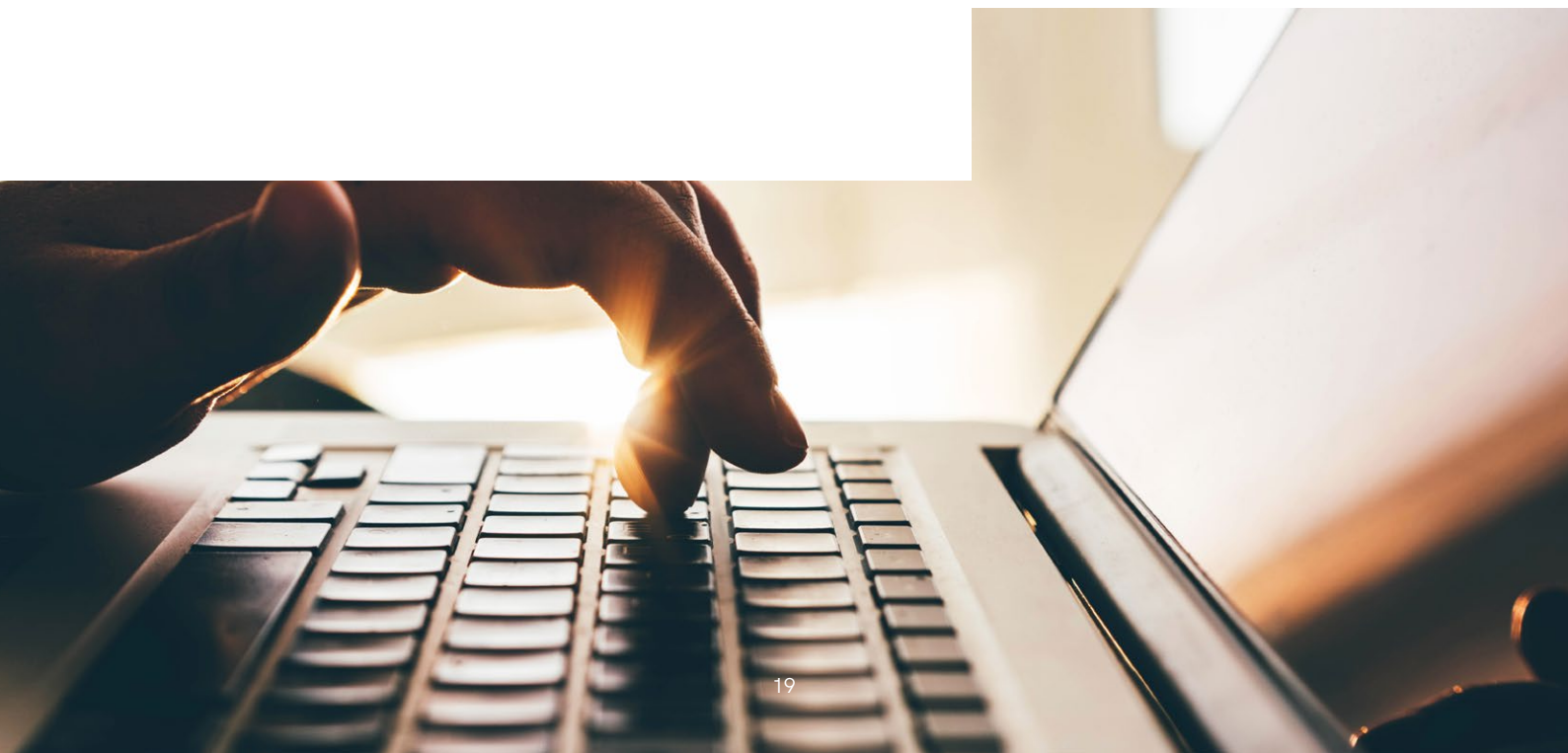
Kontaktpersoner

Om din verksamhet har ingått ett mycket omfattande outsourcingavtal kommer IT-partnern förmodligen att ange en av sina medarbetare som Service Delivery Manager för din verksamhet. Denna person har en nyckelroll i det framtida samarbetet och bör vara mycket väl insatt i din verksamhets affärer och IT-behov.

Under en övergångsfas kan det även vara klokt att ha en av partnerns IT-supportmedarbetare på plats i din verksamhet. Om det är tydligt för dina användare vem de ska kontakta om de behöver support, och denna person dessutom är lätt att komma i kontakt med, minskar risken för missnöje bland dina anställda under övergångsfasen. Vill du vara säker på att outsourcingen lever upp till dina IT-användares förväntningar kan du överväga att mäta deras nöjdhet genom att genomföra en användarundersökning.

“Vi har haft samma kontaktpersoner och Service Delivery Manager hos Cepheo under många år och det fungerar fint. Jag skulle aldrig köra ett stort IT-projekt utan supportavtal.”

— Hans Spett, IT- och logistikchef, Comfort-kedjan AB



Slutsats

Vilken typ av verksamhet du har och hur stor den är kan ha betydelse för om det finns några fördelar med att outsourca hela eller delar av din IT-drift.

Klargör först och främst verksamhets behov och fastställ syftet med en eventuell outsourcing. Se även till att styrelsen och ledningen är eniga vad gäller behov och syfte. Dina behov och mål hjälper dig att ringa in de rätta potentiella IT-partnerna för outsourcingen. Kolla upp referenser och kalla potentiella kandidater till ett möte.

Ju mer strukturerad information du lämnar till anbudsgivarna, desto mer relevanta offerter kan du förvänta dig att få.

Glöm inte bort datasäkerheten och att du gärna ska kunna skala upp och ner, samt komma ur ett avtal på ett bra sätt. När avtalet väl har ingåtts, gå stegvis framåt, så blir det lättare att upptäcka fel och justera angreppssättet.

Din verksamhets behov kan ändra sig längs vägen, så det är viktigt att kunna justera och skala upp eller ner i avtalet, eller till och med komma ur avtalet om det behövs.

Cepheo har under många år hjälpt tusentals verksamheter i hela Norden att nå sina verksamhetsmål genom digital transformation, och vi står gärna till förfogande om du vill ha en genomgång av hur din verksamhet kan komma vidare - helt utan förpliktelser.

Oavsett om du till sist väljer att outsourca driften av hela eller delar av din IT-infrastruktur, eller om du föredrar att samarbeta med en hostingpartner eller använda molnbaserade lösningar.

Kontakta oss om du vill tala med en yrkeskunnig person om huruvida outsourcing av IT-applikationer och infrastruktur kan innebära fördelar för din verksamhet.

Läs mere på cepheo.se

Cepheo Sverige AB
Färögatan 33, Plan 24
Kista 164 53, Stockholm

cepheo@cepheo.com
cepheo.se

Cepheo hjälper organisationer att anpassa sig och lyckas i en föränderlig värld. Vi finns i hela Norden och har flera decenniers erfarenhet av att implementera och utveckla branschspecifika lösningar baserade på Microsoft-plattformen. Vi hjälper våra kunder att använda teknik och data för att fatta mer välgrundade beslut, optimera den dagliga verksamheten och ta fram det bästa i sina medarbetare. För mer information besök cepheo.se.