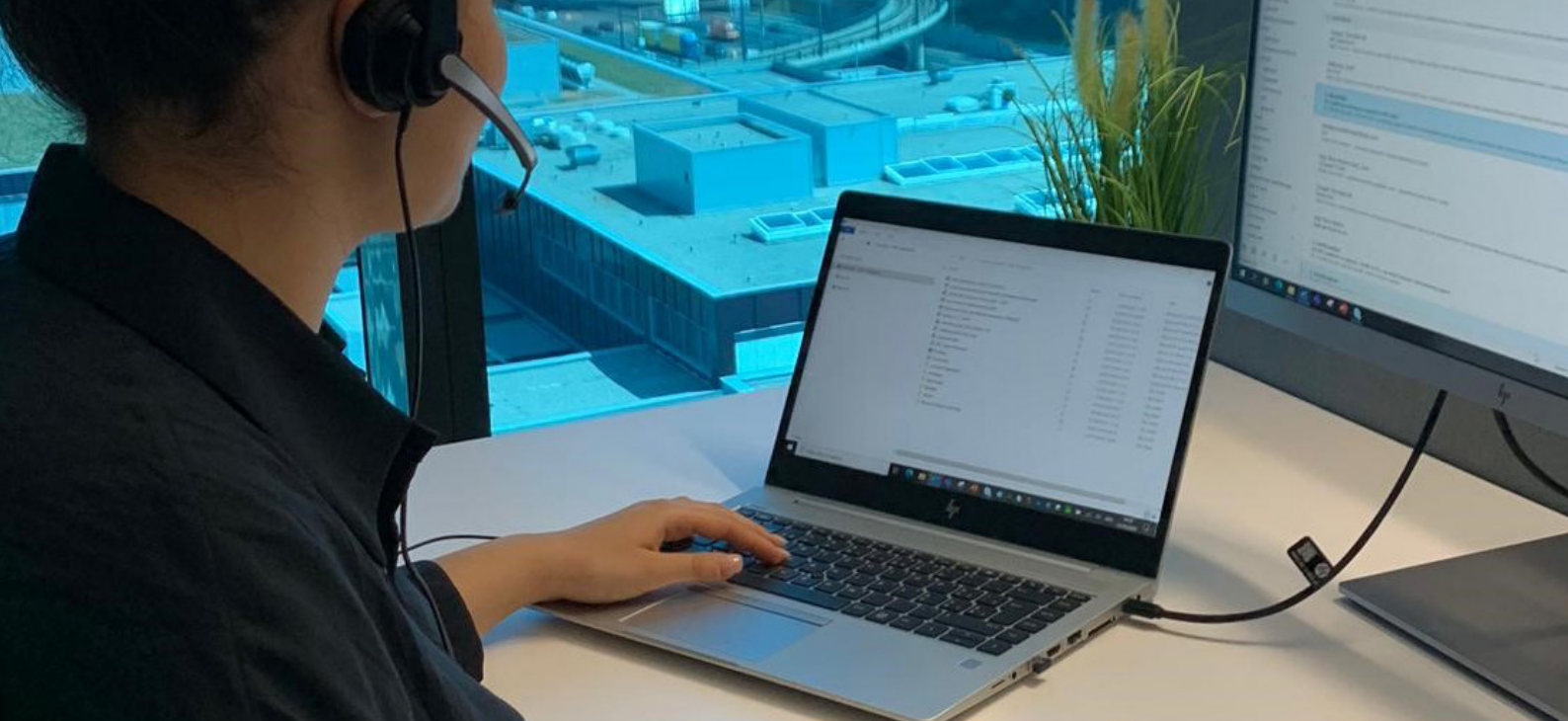


Få suksess med outsourcing – hele veien fra mål til drift

Få grunnlag for å vurdere verdi og risikoer ved å sette ut IT-driften i små og mellomstore virksomheter.

Del 1 av 2. Avklaring og forberedelser

Februar 2022



Få suksess med outsourcing – hele veien fra mål til drift

Innhold

Forord	2
Hvilke gevinster oppnår du ved å outsource driften?	3
Hva er ditt IT-utgangspunkt?	4
Hva er formålet?	6
Hvem skal involveres i prosessen?	7
Støp fundamentet for vellykket IT-drift	8
Hva er behovet ditt?	9
Finn riktig partner	10

Forord

Denne guiden er rettet mot deg som er IT-ansvarlig i en liten eller mellomstor bedrift, og skal hjelpe deg å beslutte om virksomheten skal outsource deler av eller hele virksomhetens IT-drift.

Veiledningen er basert på DXC Technologys mer enn 40 års erfaring innen utvikling og implementering av IT-løsninger samt design og drift av infrastruktur. I dette tidsrommet har vi samarbeidet med tusenvis av små og store virksomheter i hele Skandinavia. Denne erfaringen gjør at vi står godt rustet til å vurdere når og i hvilke situasjoner det er mest formålstjenlig å outsource IT-driften.

Underveis får du blant annet innsikt i hvordan du:

- Planlegger outsourcingprosessen avhengig av ditt spesifikke utgangspunkt
- Avdekker formål og vurderer verdi, behov og modenhet
- Legger en plan for prosessen
- Vurderer hvem som skal involveres i organisasjonen – og når
- Sikrer vellykket IT-drift
- Vurderer hvilken partner som er riktig for deg

Slik bruker du guiden

Guiden er delt inn i to deler. Første del gjennomgår trinnvis hvilke spørsmål du må ta stilling til i starten for å få avklart om å sette ut av hele eller deler av IT-driften er lønnsomt for din virksomhet. Andre del beskriver hvordan du sikrer en tilfredsstillende outsourcingprosess når beslutningen først er fattet.

Kapittel 1

Hvilke gevinster oppnår du ved å outsource driften?

Skal, skal ikke:

Er IT-outsourcing en fordel for din virksomhet?

Outsourcing krever vurderinger, metodikk og støtte fra ledelsen – men de potensielle gevinstene er store.

Avhengig av virksomhetens mål og behov kan det være relevant å outsource hele eller deler av virksomhetens IT-drift. Hvis du er i tvil, kan du med fordel starte i det små, og overføre en mindre del i første omgang for å prøve det ut. Du kan alltid tilføye eller justere senere.

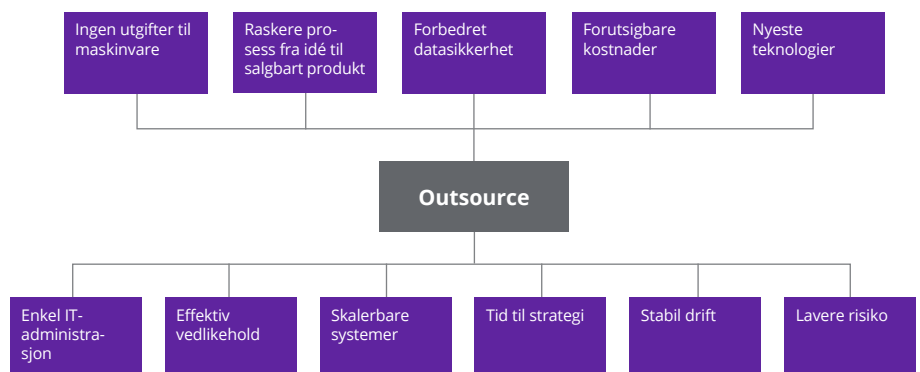
Det er naturligvis fordeler ved å beholde driftsansvaret internt – først og fremst: Du beholder kontrollen over – og ansvaret for – alle detaljer, og infrastrukturen administreres og vedlikeholdes av dine egne medarbeidere, som kjenner virksomhetens behov og kultur.

Men ofte kan virksomheten imidlertid oppnå enda flere fordeler ved å outsource IT-driften i et eller annet omfang:

- Du frigjør ressurser og kan konsentrere deg om kjernevirksomheten
- Du opplever en mer kontrollert og stabil drift av IT og forenklet IT-administrasjon

- Du får adgang til høy IT-kompetanse og et sterkt IT-faglig miljø
- Du kan skalere IT-plattformen løpende i takt med virksomhetens utvikling
- Du trenger ikke å investere i ny maskinvare for å være oppdatert på den teknologiske utviklingen
- Virksomheten blir mindre eksponert for risiko i form av f.eks. avhengighet av nøkkelmedarbeidere
- Du får lettere tilgang til økt informasjonssikkerhet i overensstemmelse med personvernforordningen (GDPR)
- Du kan optimere likviditeten og kontantstrømmen, og planlegge etter faste utgifter til IT-driftskostnader
- Du kan effektivisere driften og vedlikeholdet
- Du kan optimere «time-to-market»

Jo mer av IT-driften du outsourcer, desto flere av de ovennevnte fordelene kan virksomheten nyte godt av. De konkrete fordelene ved å outsource avhenger av hvilken IT-plattform dere bruker nå (les mer om det i kapittel 2), samt de kortsiktige og langsiktige målene for IT-plattformen (les mer om det i kapittel 3).



Kapittel 2

Hva er ditt IT-utgangspunkt?

Hyppige driftsstanser, mange uplanlagte IT-oppgaver og økende misnøye blant medarbeiderne med systemene er klassiske tegn på at IT-driften bør revurderes.

Riktig plattform til riktig applikasjon på riktig tidspunkt.

Du har kanskje allerede applikasjoner som kan utnytte skyteknologien med mulighet til å skalere opp og ned på kort tid. Eller du har kritiske systemer som fortsatt bruker lokal eller eksternt driftet maskinvare for å fungere optimalt. Under alle omstendigheter har virksomheten din sannsynligvis behov for en blanding – og det får du med en hybridplattform.

Skyteknologien gir deg mulighet til å reagere raskt når virksomheten krever det, mens dedikert maskinvare kan gi høyere ytelse og kanskje enkle tilpasninger som kreves i nettopp din bransje.

En hybrid-IT-infrastruktur betyr at du unngår kostbare investeringer i maskinvare du ikke trenger, samtidig som du slipper store tilleggs kostnader til skyløsninger som aldri burde blitt tatt i bruk.

Den riktige kombinasjonen av plattformer sparer penger, gir deg mulighet til å endre IT-systemene i samme tempo som virksomheten, og til å reagere før konkurrentene gjør det.

Men uansett hvilken type løsning du vurderer å implementere, bør du kartlegge hvordan virksomheten håndterer IT-driften i dag for å kunne velge den sammensetningen som passer best til nettopp din organisasjon.

Man kan plassere ulike grader av IT-håndtering på en skala fra den minst utviklede til den mest utviklede planen, som vist i illustrasjonen ovenfor. I den ene enden av skalaen finner vi virksomheter med en tilnærming til IT-driften som går ut på at man endrer og feilsøker løpende. Andre virksomheter reagerer når kunder eller medarbeidere påpeker behovet. Andre igjen har en mer proaktiv og kontrollert tilnærming med planlagte oppdateringer og vedlikehold.

I den andre enden av skalaen ligger virksomheter som har outsourcet all IT-drift til én eller flere eksterne IT-partnere, og som praktisk talt ikke bruker tid på å bekymre seg over IT-driften. Vurder hvor på skalaen planen for IT-drift i din virksomhet befinner seg.



Full outsourcing

Full outsourcing der IT-partneren håndterer alle praktiske spørsmål, slik at virksomheten kan konsentrere seg om driften.

Kontrollert

Kontrollert tilnærming med hyppig og planlagt vedlikehold, ut fra et klart definert mål.

Proaktiv

Proaktiv tilnærming, der virksomheten har oversikt over systemer og prosesser, og har en plan for hvordan planlagte og ikke planlagte hendelser skal håndteres.

Reaktiv

Reaktiv tilnærming: Endring eller feilsøking når kunder eller medarbeidere påpeker et problem.

Ad hoc

Ad hoc-endring og -feilsøking.

Når du har plassert virksomheten din blant disse måtene å håndtere IT-driften på, kan du vurdere om virksomhetens håndtering av IT-driften også passer til virksomhetens behov.

Hvis du er i tvil om hvilke av de ovennevnte eksemplene som beskriver tilnærmingen til IT-drift i din virksomhet, kan de følgende eksemplene kanskje hjelpe deg med avklaringen. Alle eksemplene er tegn på at virksomheten har utfordringer som kanskje kan løses ved å øke modenheten og/eller overlate ansvaret til en ekstern partner:

- Hyppige systemsammenbrudd
- Lang ventetid på normal drift etter en driftsstans
- Ineffektivitet på grunn av IT-problemer
- Support-oppgaver tar lang tid
- Mange ikke-planlagte IT-oppgaver
- Misfornøyde IT-brukere

Vanligvis kan du regne med å høste større gevinst ved outsourcing desto større misforhold det er mellom den nåværende driftssituasjonen og forventningene dine til hvordan ting bør fungere.

Kapittel 3

Hva er formålet?

Det er minst like så viktig at definere et konkret mål med at outsource IT-løsninger til en strategisk partner eller at legge dem op i skyen som rent faktisk at gjøre det.

IT-outsourcing skaper isolert sett ikke resultater. Du oppnår bare resultater i kraft av strategi, planlegging og forberedelser. Det er kort sagt målene og ambisjonene dine som avgjør hvor mye du får ut av å flytte driften helt eller delvis til skyen eller til en IT eller driftspartner. Enten det skjer som ledd i din digitale utvikling av virksomheten og med en velformulert strategi for endringsledelse – eller om du bare vil benytte deg av skalerbarheten og robustheten i skyen.

Hvis du har kommet frem til at outsourcing er veien videre for virksomheten din, er neste skritt derfor å definere formålet med endringen. Et klart formulert formål fungerer som en rettesnor når du senere skal ta stilling til behov, verdi og modenhet i forhold til pris.

Vurder derfor verdi, behov samt egen og potensielle IT-partners modenhet som et ledd i målavklaringen. Kan outsourcing tilføre virksomheten økonomisk verdi, forbedre arbeidsmetoder og -prosesser, optimere produktiviteten, øke sikkerheten – eller kanskje flere av elementene samtidig? Svaret på det spørsmålet kan ha betydning for hvilke aktiviteter, løsninger eller plattformer du velger å sette ut – og i hvilket omfang du velger å gjøre det.

Lagg en plan for outsourcingen

På det mer konkrete planet kan du begynne med å sirkle inn virksomhetens behov ved å svare på følgende spørsmål:

- Trenger systemer og prosesser en oppgradering, for eksempel ERP, CRM eller samarbeid og kunnskapsdeling?
- Er medarbeidernes samarbeidsprosesser enkle, logiske og optimale, og har de effektive arbeidsredskaper?
- Hvis du skulle starte fra begynnelsen, ville du endret roller eller funksjoner?
- Krever virksomheten skreddersydde løsninger, eller kan dere klare dere med mer standardiserte løsninger?
- Er dere tilstrekkelig sikret mot IT-sammenbrudd, hackerangrep eller andre sikkerhetsbrudd som kan skade virksomhetens økonomi og omdømme?

Klare svar på disse spørsmålene danner fundamentet for arbeidet med å formulere en plan for virksomhetens behov og mål med outsourcingen.

Se kapittel 9 i Del 2 for å finne ut hvilke løsninger som kan være relevante avhengig av hva du svarer på de ovennevnte spørsmålene.

Kapittel 4

Hvem skal involveres i prosessen?

Avstem formålet og outsourcingplanen med styret og ledelsen.

Når du har formulert en innledende outsourcingplan, bør du avstemme den med styret og ledelsen. Det vil dels bidra til å sikre bred enighet om bakgrunnen for den kommende prosessen – og dels bidra til å forankre beslutningen på toppnivå, noe som er ekstremt nyttig.

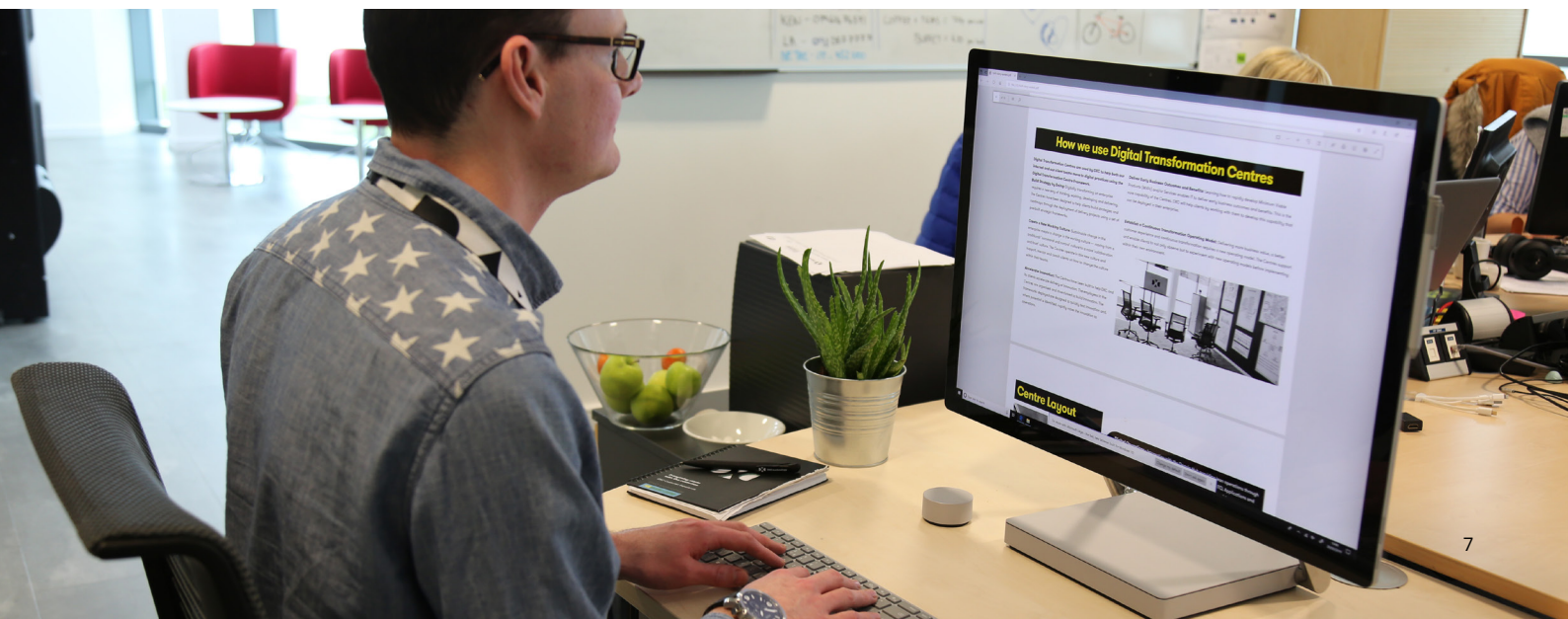
Du vil nok oppleve at du kommer til å revidere planen – og estimering av f.eks. behov og modenhet – i samspill med den eller de IT-partnerne du senere velger å samarbeide med. Men jo grundigere du har overveid behovene, mulighetene og målene før du starter arbeidet for alvor, desto større er sannsynligheten for at innsatsen til slutt prioriteres slik at verdien og muligheten for suksess er størst.

Når formålet og planen er avstemt med styret og ledelsen, skal de være formulert slik at de er forståelige for IT-brukerne som bør informeres når målet og retningen er klar fra ledelsens side. Senere, i etableringsfasen og driftsfasen, kan IT-brukerne med fordel involveres, slik at de kan komme med tilbakemeldinger om hvilke

systemer og prosesser som trenger opprydding eller justering.

Allerede nå kan IT-brukerne også involveres i forbindelse med innsatsen for å klassifisere virksomhetens bruk av data og applikasjoner. Alternativt kan dette vente til du har valgt IT-partner, slik at arbeidet kan foregå i samspill med partneren. Ut fra klassifiseringen og behovene som fremgår av virksomhetens formål og plan, vurderer IT-partneren hvilke kompetanser, prosesser, teknologier og avtaler som er nødvendige for å støtte formålet og gjennomføre planen.

Jo grundigere du har overveid hvordan, hvor mye og når det skal outsources, desto større ser sjansen for suksess. Også selv om du senere – og kanskje flere ganger – konkluderer med at planen må revideres.



Kapittel 5

Støp fundamentet for vellykket IT-drift

Små og mellomstore virksomheter med en liten IT-avdeling bruker ofte uforholdsmessig store summer på å investere i og implementere plattformer, prosesser og teknologier.

Fundamentet for vellykket IT-drift består – i tillegg til formålet og klassifiseringen av data og applikasjoner – av noen faktorer som hver enkelt er om lag like viktige for suksess:

- Brukernes og IT-partnernes kompetanser,
- Virksomhetens og IT-partnerens prosesser
- og avtaler
- Teknologi.

Derfor må disse elementene inkluderes i planen for etablering og IT-drift.

Det kan være vanskelig for en liten IT-avdeling å mønstre all kompetanse som er nødvendig for å løse de mange ulike utfordringene avdelingen skal kunne håndtere. IT handler ikke bare om drifting og patching av systemer – det skal også være orden på lisenser, maskinvare, applikasjoner og juridiske detaljer rundt databeskyttelse og-sikkerhet samt rettigheter. I tillegg kommer håndtering av for eksempel endringsledelse og beredskapsplaner.

Samtidig bruker små og mellomstore virksomheter med en liten IT-avdeling ofte uforholdsmessig store summer på å investere i og implementere plattformer, prosesser og teknologier. Derfor kan det lønne seg å outsource håndteringen av f.eks. servicedesk og systemer til overvåking og feilsøking av IT-systemer.

Det samme gjelder maskinvare som nødstrømanlegg, serverredundans og nettverk til håndtering av sikkerhetskopier eller replikering. Når du outsourcer IT-oppgaver frigjøres derfor ressurser som i stedet kan brukes langt mer offensivt til å utvikle kjernevirksomheten.

Når du har avklart formål og behov i forhold til kompetanse, prosesser og teknologi, kan du også bedre vurdere hva og hvor mye du har behov for å outsource og hvilken type partner du skal se etter.

Det kan du også lese mer om i Del 2, kapittel 9.

Kapittel 6

Hva er behovet ditt?

Vurder om du ønsker en liten løsning med ren drifting, en mellomstor eller en omfattende løsning.

Når du skal avklare virksomhetens behov for IT-tjenester, kan du se på de tre formene for outsourcing som denne tjenesten vanligvis deles inn i, fra små løsninger via mellomstore til omfattende løsninger:

1. Drifting av datasenter
2. Drifting av datasenter og applikasjoner
3. Drifting av datasenter og applikasjoner samt håndtering av infrastruktur.

Hvis du velger en enkel data-senterløsning, bør IT-partneren blant annet tilby brannmur og nettverksdrift av datasenteret, sikkerhetskopiering og overvåking av maskinvare.

Hvis du i stedet ønsker en litt mer omfattende løsning med både datasenter og applikasjonstjenester, skal du se etter en IT-partner som også håndterer serverovervåking, driftssupport, sikkerhetsløsninger for datasenteret samt standardløsninger og applikasjoner, f.eks. e-post, ERP og SharePoint.

Hvis du vil konsentrere deg om kjernevirksomheten og overlate all IT-drift til en ekstern IT-partner, skal du velge en IT-partner som i tillegg til det ovennevnte også håndterer lisenser, driver lokale nettverk og er i stand til å knytte virksomhetens kjernekompetanser og -prosesser til IT-behovene dine.

Det er som regel en fordel å outsource overordnede oppgaver som infrastruktur, dvs. servere, nettverk, oppbevaring og viktige applikasjoner som ERP. Hvis du samtidig har mer spesifikke behov, anbefaler DXC at du samler alle oppgaver hos én mellomstor eller stor IT-partner, eller fortsetter å håndtere den spesifikke løsningen internt i virksomheten.

I tillegg til å se på hvilke tjenester potensielle IT-partnere tilbyr, som tilgjengelighet og sikkerhet, bør du også se på IT-virksomhetens størrelse: En svært liten IT-virksomhet har ofte ikke tilstrekkelig kapasitet og modenhet til å dekke behovene dine. Hos noen større partnere kan det imidlertid være en utfordring at små kunder føler seg glemt.

Jo mer realistisk du er i virksomhetens reelle behov og forventninger angående omfanget av outsourcing-prosjektet, desto lettere blir det å velge riktig outsourcing-partner.

Kapittel 7

Find den rigtige partner

Et outsourcing-forløp er et tett og forretningskritisk samarbeid som kan strekke seg over mange år. Men selv den mest grundige kontrakt kan ikke rette opp dårlig kjemi eller stive relasjoner. Derfor er det avgjørende med overensstemmelse og «god kjemi» mellom virksomheten din og den kommende outsourcing-partneren. Ellers kan samarbeidet lett bli vanskelig, unødig tungt eller kanskje enda mer kostbart enn forventet.

Når du har bestemt deg for hvilken type IT-partner du skal inngå avtale med, kan du innsnevre feltet ytterligere ved å søke informasjon om potensielle IT-partnere. Dette inkluderer spisskompetanse, økonomisk stabilitet og historikk. Det er også en fordel å undersøke – for eksempel gjennom nettverk, referanser og direkte kontakt – hvordan andre virksomheter av din størrelse opplever samarbeidet med partnerne du selv vurderer.

Inviter deretter de potensielle kandidatene til en innledende samtale. Formålet med samtalen er å avklare:

- Om kjemien fungerer mellom deg og den potensielle IT-leverandøren
- Om kandidaten forstår virksomheten din og behovene den har
- Kandidatens prosessmodenhet
- Kandidatens tilnærming til oppgaven
- Om partneren har tilstrekkelig erfaring og er økonomisk stabil

Du kan lese mer om valg av partner og eventuell avslutning av samarbeidet i Del 2, kapittel 8.

Nå som du har vurdert statusen for den nåværende IT-driften, hvordan du ønsker at den skal fungere og hvorfor, har du sannsynligvis et tydeligere bilde av hvilken løsningstype og potensiell IT-partner du skal se etter, og hvordan du skal forberede deg på neste trinn – forhandling om en avtale.

I andre del av denne guiden får du tips til hva potensielle IT-partners tilbud og påfølgende kontrakter bør inneholde, og hvordan du griper an etableringsfasen og driften.

Learn more at
dxc.com

DXC Technology Norge
Hoffsveien 4
0275 Oslo
Norge
T +47 21634000



About DXC Technology

DXC Technology (NYSE: DXC) helps global companies run their mission critical systems and operations while modernizing IT, optimizing data architectures, and ensuring security and scalability across public, private and hybrid clouds. The world's largest companies and public sector organizations trust DXC to deploy services across the Enterprise Technology Stack to drive new levels of performance, competitiveness, and customer experience. Learn more about how we deliver excellence for our customers and colleagues at [DXC.com](https://dxc.com).