

NYHEDSBREV

POF CONSULTING

IT Management Consulting

15. maj 2003

IT MANAGEMENT CONSULTING

Er standardsoftware lykken?

Jeg ser i Børsen, at ATP har en omkostning til IT, der er højere end hos andre pensionsselskaber, og at de ønsker at nedbringe omkostningerne ved i højere grad at anvende standard software.

I betragtning af at ATP ikke har nævneværdige udgifter ud over IT-udgifter er der nok ikke noget at sige til at IT er en større del af deres udgifter end hos andre. Det er nærmest uundgåeligt.

Noget helt andet er så, om strategien om standardsoftware er den rigtige.

Det er jo in.

Det har jo i nogen tid været yderst populært at skifte til standardsoftware, og det er da også ofte gået godt med nye forretningsmuligheder og nedsættelse af omkostningerne til vedligeholdelse af systemer til følge.

Det er desværre ikke hele historien.

Når det går galt.

I adskillige tilfælde har omkostningerne været langt højere end forventet og tiden til implementering har været en ubehagelig overraskelse.

Som oftest er problemerne blevet forklaret med, at det har været sværere end ventet at tilpasse systemet til virksomheden.

Det er her kæden hopper af!

Det er vel de færreste, der køber en standardbil og derefter flytter rattet om på bagsædet. Hvis man har brug for standardfunktioner, så køber man noget, der er standard, og så bruger man det som

det er. Det er i hvert fald det normale. Modifikation af standardprodukter er dyrt, anstrengende og risikabelt.

Hvornår standard?

Man må altså forlods gøre sig klart, om det man ønsker er standardfunktioner eller noget, der hjælper én til at være anderledes.

En første analyse kan man foretage ved at se på figur 1 på side 2.

Her er systemerne tænkt fordelt dels efter om de er direkte synlige for kunden og dels efter om de bidrager til at give os en væsentlig forretningsmæssig fordel.

Det elementært nødvendige.

I nederste venstre hjørne har vi så de systemer, som kunderne ikke ser direkte og som ikke kan give os væsentlige fordele ved at blive forbedret ud over, hvad alle andre også kan opnå.

Det handler typisk om "Back Office" - funktioner som regnskab, løn, lagerstyring etc.

Det er her vi virkelig kan drage fordel af standardsoftware, og det er her f.eks. SAP og PeopleSoft har deres styrke, og i de fleste

(Fortsættes på side 2)

Har du behov for tilpasninger —
og er standardsoftwaren beregnet til
tilpasninger?

Indhold i dette nummer:

Er standardsoftware lykken?.....1
Hvad går der galt, når vi forhandler?.....3

P. O. Frederiksen

pof@pof.dk

www.pof.dk



Er standardsoftware lykken? (fortsat)

(Fortsat fra side 1)

tilfælde vil det ikke kunne lønne sig at opfinde hjulet en gang til.

Der kan naturligvis være situationer, hvor f. eks. produktionsstyringen er en væsentlig konkurrenceparameter og derfor ikke kan være standard, men så befinder vi os i nederste højre hjørne.

Det kritiske forspring.

I nederste højre hjørne ligger de systemer, der giver virksomheden en forretningsmæssig fordel.

Det kan for eksempel være et Data varehus, der gør det muligt at analysere markedet og handle klogere end konkurrenterne.

Der vil så være tale om et basissystem suppleret med egne analyserutiner. I denne kvadrant vil standardsoftware ofte være ensbetydende med delsystemer, der kræver - og er beregnet til - at blive suppleret med egne systemer.

Her er tilpasning netop pointen i modsætning til nederste venstre kvadrant.

Et eksempel på dette er Samkøb, der har baseret deres Business Intelligence System på Linux og Firebird. De har suppleret funktionaliteten i Firebird med egenudviklet software skrevet i Java.

(for yderligere information se Børsen 13/5, som også indeholder megen anden nyttig information om Business Intelligence).

Dit ansigt udadtil.

I øverste venstre kvadrant har vi de systemer, som kunderne direkte ser eller anvender. Det kan f. eks. være web-baserede systemer til kundebetjening, eller billetsystemer til en Metro.

Her gælder det om at differentiere sig i forhold til konkurrenterne, dels gennem en høj og konsistent brugervenlighed, dels gennem branding af det, kunden ser.

Ingen ville vel finde på at opfinde sin egen browser, og de fleste ville også basere sig på underliggende standardsoftware som f. eks. WebSphere, men meget vil være selvudviklet i Java, JavaScript eller lignende.

Forholdet her ligner altså det vi så i nederste højre kvadrant, men med et lidt andet sigte.

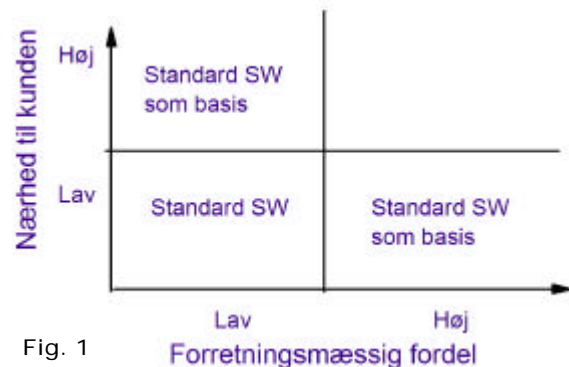


Fig. 1

Det store spring.

I øverste højre kvadrant finder vi de systemer, der tilbyder kunden en ny, hidtil ukendt service. Et eksempel på dette kunne være FedEx's system til at følge forsendelser.

Om der kan blive tale om anvendelse af standardsoftware her, er ikke godt at vide, men der bliver i alle tilfælde tale om en del egenudvikling.

Hvad så med ATP?

For at vende tilbage til begyndelsen, må man nok konkludere, at det for en udenforstående virker som om ATP har gode grunde til at interessere sig for standardsoftware.

Det ser altså ud til at ATP har truffet en klog beslutning.

Det er når vi ønsker det normale,
at standardsoftware er
den rigtige løsning.

Hvad går der galt, når vi forhandler?

Vi kender alle situationen fra ferieturen: Sælgeren i basaren forlanger 100 lokale kroner for den lampe, vi ser på. Vi tilbyder ham 50. Han forlanger 90, og vi siger 60 og så fremdeles, indtil vi enten enes eller går hvert til sit.

Hvis nu sælgeren havde inviteret os med hjem til middag, så havde vi måske fået ikke bare lampen, men også det smukke fad og en ven.

Udfaldet kunne altså blive bedre - både for os og for sælgeren, hvis vi havde tænkt uden for den traditionelle tingen om prisen.

Forhandlingspositioner

Det er den samme måde, de fleste gennemfører forhandlinger på. Man starter med at formulere mere eller mindre ultimative krav og koncentrerer sig derefter om at give så lidt køb som muligt.

Denne fokusering på positioner forhindrer én i at se de muligheder, der ligger for at opnå noget, der ikke ligger implicit i positionen.

Man tager for lidt hensyn til sine egne interesser.

Det er interesserne, der tæller.

I virkeligheden er det jo ikke positionen som sådan, der er vigtig. Det er de ting, men gerne vil opnå, altså ens interesser, der er afgørende.

Det gælder også for modparten.

Det første man bør gøre, når man skal forhandle, er følgelig at gøre sig sine egne interesser klart. Det går bedst, hvis man skriver dem ned.



Hvordan pranger du på markedet?

Altså et skema som dette:

Deltager1	Deltager 2
Mål1	Mål 1
Mål2	Mål 3

Etc.

Derpå kan man efter bedste evne lave et tilsvarende skema for modparten.

Lad os tage et eksempel.

Hvor skal vi holde ferie i år?

Den situation er vel også ret velkendt.

Her er oplægget:

- *Mor foreslår Mallorca*
- *Far vil på hytteferie i Sydsverige*
- *Sønnen vil helst blive hjemme*

Så er der lagt op til en magtkamp, der formodentlig ender med, at én af forældrene får sin vilje, og de to andre bliver sure.

Der er kun mulighed for at vælge én af positionerne. En vinder, og de andre taber.

Det er svagheden ved forhandlingspositioner; Hvis jeg skal vinde, kræver det, at de andre taber.

(Fortsættes på side 4)



Hvordan handler du i basaren?

Hvad går der galt, når vi forhandler? (fortsat)

(Fortsat fra side 3)

Hver gang jeg giver afkald på noget, bliver de andre glade, og hver gang de giver afkald på noget, bliver jeg glad.

Hvorfor interesser er interessante

Hvis vi nu prøvede at finde frem til interesserne, så kunne det måske vise følgende billede:

- *Mor ønsker sol, shopping og at slippe for madlavningen*
- *Far ønsker at rende rundt i sit gamle tøj, slappe af og fiske*
- *Sønnen ønsker sig damer, diskoteker og en hurtig internetopkobling.*

Med det som udgangspunkt er der mulighed for at søge en løsning, der imødekommer alles interesser.

I dette tilfælde kunne det være en tur til Miami, der har masser af muligheder for sol og shopping, noget af det bedste havfiskeri i verden, diskoteker og piger i badetøj i rå mængder, og hvor næsten enhver påklædning er ok.

At det så måske kan blive lovlig kostbart viser kun, at vores liste over interesser ikke var fuldstændig.

Altså: jo bedre vi har gjort os vore egne og modpartens interesser klart, des større chance for at finde en løsning, der kan gavne alle.

Husk, at også forhandlernes bagland kan have interesser, der ikke nødvendigvis er sammenfaldende med forhandlernes.

Når interesserne er klarlagt, er tiden kommet til at fastlægge sit **BATNA**.

(Hvad det så er for noget)

(Fortsættes i næste nummer.)



Besøg

www.pof.dk

Firmaadresse
Astrupvej 30
8550 Ryomgård

Telefon: 20 11 40 74
E-mail: pof@pof.dk

IT MANAGEMENT CONSULTING

Ledelse af IT er en af de vanskeligste ledelsesdiscipliner.

Ud over almindeligt lederskab kræver det et teknisk overblik og en sans for de forretningsmæssige muligheder, som IT giver. Det kræver lang tids indlevelse i miljøet.

Desuden er man leder for en flok velbegavede, energiske og kreative individualister. Det ligger i branchens natur, men det medfører også at det, at få dem til at arbejde i samme retning undertiden kan føles som at få katte til at gå i takt.

Jeg har været i branchen siden 1960, så hvis du har lederevnerne, kan jeg hjælpe med erfaringen.