

THE CIBER NEWS JOURNAL

ciber

WINTER 2010

Syftet med förändring är förbättring i någon form. Det kan tyckas självklart. Varför blir det då inte alltid så? Hur många förändringsarbeten har inte företag genomfört som ingen har förstått varför de gjorts och vad de egentligen genererade, förutom extra arbete? Om verksamheten ska förbättras är det flera ingående delar som ska ses över och fungera tillsammans: Affärsprocesserna måste vara effektiva och kundorienterade så att medarbetarna gör rätt saker, på rätt sätt. Ett företag med väl fungerande affärsprocesser och ett klokt och stödjande IT-system blir mer

konkurrenskraftigt. Ett kundorienterat, interaktivt IT-system kan hjälpa till att stärka både utbudet och relationerna med kunderna. Medarbetarna behöver göras medvetna om och förstå vilka förbättringar som ska uppnås, för att aktivt kunna bidra till ett framgångsrikt genomförande. Receptet för att lyckas, oavsett storlek på företaget, kräver en skicklig och erfaren förändringsledning som kan kommunicera med medarbetarna, likaväl som att säkerställa att processerna är effektiva och att IT-systemet talar verksamhetens språk.

Effektiv förändringsledning är nyckeln till framgång

ANN-CATRINE APPELQUIST,
VD för CIBER i Sverige
Tfn 08-506 111 00
ann-catrine.appelquist@ciber.com

Som många säkert känner till kretsar vår verksamhet kring tre satsningsområden: verksamhetsutveckling, interaktiv kundkommunikation samt utveckling och integration av affärssystem.

Vi vill hjälpa våra kunder att få en bra relation med sina kunder

Förändringsledning går som en röd tråd genom alla dessa områden. Nästan alla projekt som vi ger oss i kast med påverkar uppdragsgivarnas medarbetare i olika grad. Ju snabbare vi kan få med dem på tåget och skapa en förståelse för motiv och nya arbetsmetoder, desto större sannolikhet för ett lyckat projekt - inte bara fram till leveranstidpunkten, även långt därefter.

Om vi i varje projektleverans kunde ägna några timmar eller dagar åt kartläggning av dess

implikationer - vilka förändringar det medför och vilka medarbetare påverkas, skulle mycket vara vunnet. Många av våra kunder inser värdet av detta, en stor skillnad mot förr när man nöjde sig med att endast ett fåtal individer på it-avdelningen kände till de nya systemen.

I tiden ligger även interaktiv kundkommunikation, något som i praktiken ofta handlar om utveckling av webbsajter med smarta självbetjäningmöjligheter. I grund och botten handlar det om kommunikationseffektivitet, en positiv följd av vi allt oftare väljer elektroniska kanaler i vår kommunikation. Det är positivt eftersom vi blir effektivare i vårt arbete, vilket ju ligger till grund för all tillväxt. Det får dock inte ske på bekostnad av att man glömmer bort relationen med sina kunder.

Även här har förändringsledning en viktig roll. Genom att studera vilka effekter de nya interaktiva systemen får inte bara på de egna medarbetarna utan även på företagets kunder kan vi hjälpa våra kunder till en bra relation med sina kunder.

Det har nu gått tio år sedan millennieskiftet. Då var det hett med ny teknik, och alla

talade om revolutionerande möjligheter med nya mobila protokoll. Sedan dess har det inte hänt så mycket på teknikfronten. Vi har visserligen fått mer bandbredd och bättre utvecklingsverktyg, men den stora och tysta revolutionen ligger i nya smarta sätt att kombinera tjänster och hur de görs tillgängliga på bred front, se bara Apples iTunes. Det handlar snarare om att tänka i nya banor än rocket science, med det leder till stora förändringar i vårt sätt att arbeta och agera. Återigen ett motiv för att ägna förändringsledning lite extra uppmärksamhet.

Vår ledstjärna är att verkligen stå för kvalitet, och jag är beredd på att satsa en slant på att våra duktiga förändringsledare kommer att spela en viktig roll i vårt förverkligande av denna ambition.



Stoneage was last week.

Don't you forget.

ciber

Moderna Försäkringar ökar med 300 procent efter ny webbsatsning



"Samarbetet med CIBER har gått långt över förväntan. De levererar i tid, är proaktiva, kan tekniken och har en djup förståelse för våra behov."

MIKAEL JOHANSSON, ANSVARIG ONLINE MARKETING,
MODERNA FÖRSÄKRINGAR

MAGNUS KERNER,
Affärsområdeschef
Tfn 0733-41 53 12
magnus.kerner@ciber.se

När CIBER fick i uppdrag att utveckla en webbplats åt Moderna Försäkringar hade man ett konkret mål: att öka onlineförsäljningen via en tydlig, modern och enkel webbplats. Samtidigt hade man en väldigt snäv tidsplan, med ett lanseringsdatum bara tre månader fram i tiden.

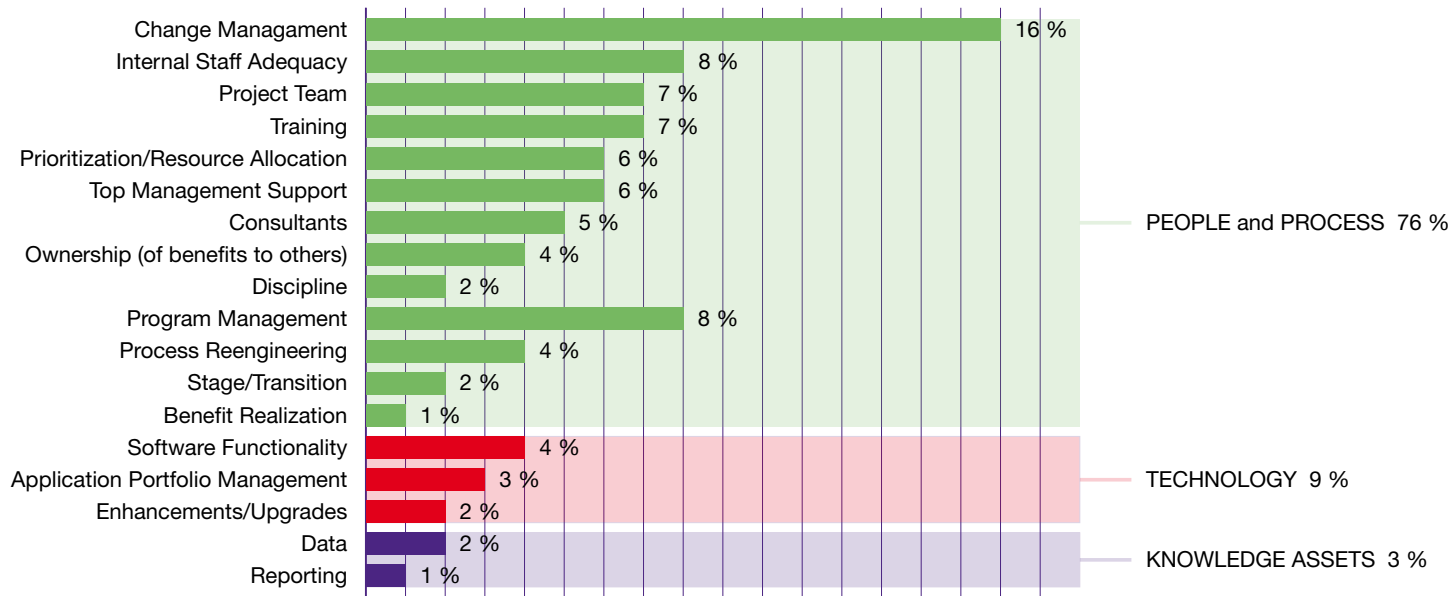
Andra krav är att webbplatsen aktivt ska driva trafik till Moderna Försäkringar och att man vill minimera risken för

att tappa potentiella kunder när de väl har hittat fram till startsidan.

Den nya webbplatsen utgår helt från kundens perspektiv istället för det inifrån-och-ut-perspektiv som är rådande i försäkringsbranschen. Att köpa en försäkring online tar inte mer än en minut. Allt som krävs är att man knappar in personnummer och ytterligare en uppgift (t.ex. registreringsnummer) för omedelbart förslag på en bilförsäkring med tre olika prisnivåer. Efter ytterligare två musklick är allt klart.

Läs hela artikeln på sidan 8.

Så får du affärsutveckling och systemförvaltning att lira ihop



Source: Deloitte Consulting and Benchmarking Partners, 2007 (Based on a study of 62 companies that have gone live with an SAP system)
Note: Rounded percentages; not all categories are shown as bars

HANS WÄRN,
Tfn 0708-44 10 65
hans.warn@ciber.com

ANNIKA MARTINSSON,
Tfn 0708-44 10 83
annika.martinsson@ciber.com

PETER BJÖRKLUND,
Tfn 0735-16 47 14
peter.bjorklund@ciber.com

Det finns betydligt större beroenden mellan verksamhetsutveckling och systemförvaltning än vad man vid en första anblick tror. Dock krävs ett stort mått av förändringsarbete för att samarbetet ska bli framgångsrikt.

Lösningen ligger i en gemensam metod för att förändra. Verktögen är bara möjliggörare för att kunna arbeta utifrån olika fokus. Man måste utgå från samma syn och gemensamma bild för att lyckas. CIBER kombinerar metodik inom processutveckling och förändringsledning med hjälp av verktygen SAP Solution Manager och ARIS for SAP, ett avancerat

verktyg för processmodellering och verksamhetsarkitektur.

Några tendenser

I allt högre grad har beslutskraften kommit att ligga på verksamheten när det gäller it-utvecklingen och dess prioritering. Detta skärper kraven på att verksamhet och IT talar samma språk.

"It is not the strongest of the species that survive, nor the most intelligent. It is the most adaptable to change."

CHARLES DARWIN

Samtidigt hör man ofta missnöje över att man får så lite utfört och att samarbetet med IT är allt annat än smidigt. I

många sammanhang, och det är i sig inget nytt, är det ett faktum att medarbetarna på IT många gånger kan businessen bättre än verksamheten själv.

Kommunikation och ett gemensamt språk är avgörande för effektivt samarbete. Som nyanställd på ett företag eller ny konsult kan det ta sin tid att bekanta sig med alla verksamhetsinterna termer.

Det finns tre faktorer som i hög grad effektiviserar samarbetet:

- Ett gemensamt språk – eller i alla fall översättning mellan språken
- Tydliga ansvarsgränser
- Ett arbetssätt som underlättar ett konstruktivt och effektivt samarbete.

CIBER har samlat erfarenheter från många olika projekt. Nedan redogör vi för metoder och verktyg som förbättrar samarbetet mellan verksamhet och IT.

Förändringsledning handlar om ett strukturerat sätt att ta individer, team och organisationer från sitt nuläge till ett framtida önskat tillstånd. I projektsammanhang används denna metod för hantering av projektets icke-tekniska komponenter.

Hur brukar IT-relaterade förändringsprojekt, i synnerhet SAP-relaterade förändringsprojekt, se ut?

En sak som förbryllar oss är hur vanligt det är att man delar upp organisationen i IT-

avdelning och "Verksamhet", som om IT inte vore en del av verksamheten. Många har dock valt att organisera sig så, varför vi väljer att uttrycka oss i sådana termer. Tanken hos många företag är att verksamhetens processer ska stödjas med hjälp av IT-tjänster.

Å ena sidan visar verksamhetsutvecklare PowerPointbilder och talar om att anpassa affärsprocesser, hitta nya affärsmodeller och penetrera nya marknader. Å andra sidan har vi en SAP-förvaltning som med hjälp av RFC-kopplingar, acceptanstest och html-gränssnitt ska stödja verksamhetens processer. Utmaningen ligger i att IT-avdelning och verksamhetsutvecklare måste hitta ett gemensamt språk så att verksamhetens krav blir tydliga för IT-avdelningen.

Diskussionen om glappet mellan IT och verksamhet kan för många te sig tröttnande, kanske är vi uppgivna och har nöjt oss med att det är och förblir svårt. Så behöver det dock inte vara.

Ett av de mest effektiva verktygen för att hantera och utveckla sina affärsprocesser är ARIS från IDS-Scheer. Det mest effektiva verktyget för att hantera SAP-lösningar och all information kring dessa är SAP Solution Manager.

I kombination förser de verksamhetsutvecklare och SAP-förvaltning med konkreta metoder för att minimera de missförstånd som kan uppstå i glappet mellan IT och verksamhet. Genom att synkronise-

ra verktygen ges båda sidorna åtkomst till samma informationsobjekt i sina respektive verktyg.

ARIS och SAP

När ett SAP-projekt drar igång används med fördel SAP Solution Manager. Här påbörjas systemutvecklingsprojekt, här hanteras all projekt- och utvecklingsdokumentation och här förvaltas lösningen under hela sin livscykel.

De lösningar som definierats i SAP Solution Manager förs med ett klick över till ARIS. Där illustreras samma information i ett annat gränssnitt, med fina pilar och boxar som kan flyttas runt med drag-and-drop.

"They always say that time changes things, but you actually have to change them yourself."

ANDY WARHOL

Den processtruktur som synkroniseras mellan ARIS och SAP Solution Manager bygger på fyra olika nivåer. Den högsta nivån kallas i SAP Solution Manager för "Business Map", vilken sedan bryts ner i Scenario, Process och Process step.

Vid synkronisering kan man välja vilka informationsobjekt som ska föras över till respektive verktyg. Informationen kan gälla allt från system- och användardokumentation, roller, SAP-transaktioner och masterdataobjekt. Dessa verktyg har fullt stöd för definition av hela verksamhetsarkitekturen.

Synkronisering utförs från ARIS. Därmed är det verksamhetsutvecklarna som rent praktiskt driver på förändringen, liksom principen att systemförändringar ska vara verksamhetsdrivna. I SAP Solution Manager ser SAP-förvaltningen precis samma information, men i ett gränssnitt som passar dem bättre. Där finns möjligheter till fortsatt definition av den specifika tekniska informationen i SAP, med koppling till utvecklingssystemen.

Under alla omständigheter är den gemensamma nämnaren de processer vi ska arbeta efter, samma processer som i slutändan skapar värde för hela verksamhetens kunder.

CIBERs förändringsmetod har som utgångspunkt att:

1. Likrikta vision & strategi
2. Möjliggöra förändring
3. Genomföra förändring
4. Löpande förbättringar



Varför blir det ofta så fel?

TRUDE KLEPESTØ,

Seniormanagement Konsult på CIBER
Tfn 0708-44 10 24
trude.klepesto@ciber.com

Varför blir det ofta så fel när man inför nya it-system, i synnerhet i stora ERP-projekt? Innan denna brännande fråga besvaras, låt mig illustrera problematiken med två egna erfarenheter.

Två exempel

Jag jobbade med en ledningsgrupp som var i uppstartsfasen av ett SAP införandeprojektet. Där fanns representanter från både verksamheten och IT, och jag frågade om de trodde att beslutet var förankrat och kommunicerat i organisationen. Jag undrade även om deras förväntade nyttohemtagningskalkyl fortfarande kändes bra. Alla var rörande överens om att "vi har informerat vår personal och de är vana it-användare" samt "vi känner oss säkra på att vi kommer att uppnå förväntad ROI". Jag svarade att jag tror att ni underskattar det ansvar ni har och det arbete som ni i ledningsgruppen måste göra för att detta ska gå enligt planerna.

Jag fortsatte med att ställa några frågor. "Hur många av er här har en mobiltelefon från företaget X"? Runt 2/3 nickade instämmande på den frågan. "Ni som svarat ja, hur många hade en produkt från X som sin näst senaste mobil"? I stort samma individer bekräftade mitt antagande. "Tänk om IT under mötets gång har beställt nya telefoner från företaget Y och ni måste byta till dessa under dagen". Det blev en del skraut i rummet, och någon upplyste mig om att det inte var aktuellt, eftersom han hört att det var så krångligt att orientera sig i Y:s menyer. "Men det är ju samma funktionalitet i båda mobilerna", påpekade jag. "De går att ringa med, skicka SMS, lagra kontakter m.m. Hur tror ni att era medarbetare känner inför ett förändrat arbetssätt och att lära sig nya processer samtidigt som de ska lära sig ett nytt IT-system. Där pratar vi om ett stort byte – båda i funktionalitet och menystruktur"

En annan historia kommer från min tid som anställd på SAP. Jag satt med på en utbildning för ett tiotal anställda på ekonomienheten hos ett företag som snart skulle börja använda SAP, inklusive avdelningens chef. De uttryckte nyfikenhet och var förväntansfulla när vi startade dagen med en fika. Under

introduktionen ställdes frågor som "vad jobbar ni med?", "vad förväntar ni er av denna kurs?" och "hur tror ni att SAP kan stödja er i ert arbete?" Chefen uttalade sig först. "Jag är chef för ekonomiavdelningen och har egentligen inte tid att vara här" och "jag har hört att företaget som använder SAP inte är nöjda". Hans frustration och negativa inställning smittade av sig på de andra i gruppen som därefter inte riktig vågade ha en annan åsikt. Kan man tänka sig att ledningsgruppen inte hade fått fram rätt budskap till mellancheferna (i alla fall till just denna) om vikten av att föregå med gott exempel och att ställa sig bakom beslutet att införa SAP?

Att införa ett ERP-system innebär merarbete för många, och organisationen måste under en period acceptera omprioritering av det dagliga arbetet. Det krävs en insikt om att vissa uppgifter måste prioriteras bort för att de anställda ska mäkta med, om projektet ska lyckas.

Varför?

En utmaning som många företagsledare står inför är att kunna leda sin organisation genom en förändring. Oftast är det personalen själva som står i vägen för förnyelse. De vill inte förändra sin nuvarande situation till förmån för något okänt om de inte förstår motiven bakom förändringen. I dagens samhälle är vi näbara 24x7. Tekniken utvecklas allt snabbare och produkterna har kort ekonomisk livslängd. Vi konsumenter vill ständigt ha nya produkter och tjänster. Status quo i företagets organisation är en utopi och förändring är oundviklig. Många förändringar i organisationen leder inte till förnyelse. De skapar däremot en osäkerhet som kan leda till försämrad produktivitet och kvalitet.

Varför blir det så? Jo därför att medarbetarna är trygga med vad de kan och känner till. När man ställs inför något nytt är det lätt att gå i försvarsställning. Det kan ske i rädsla för att misslyckas, för att man inte förstår det nya (t.ex. IT-systemet) eller inte lyckas leva upp till de nya förväntningarna och därmed kanske få sparken. Oavsett vad rädslan grundas på så trygghetskänslan oerhört viktig. Lika stort fokus på organisationens individer som på det nya it-systemet ökar radikalt förutsättningarna för framgång.

Den känslomässiga sidan av förändring

Människor går igenom en förutsägbar känslolokarusell när projektet introducerar en förändring. Varje individ behöver gå igenom förnekan, motstånd och utforskning för att komma till engagemang vilket krävs för att göra förändringen bestående. Förändringsledning kan guida individer från förnekan till engagemang.

Konsekvenserna av att inte arbeta aktivt med förändringsledning

En vd på ett stort svenskt företag berättade för mig att de hade beslutat att dra in på de fruktkorgar som levererades till dem. Efter en tid noterade man kraftigt ökad kaffeförbrukning. "Jag har en teori om varför", sade jag. "Det kanske var så att ni inte berättade om indragningen? Förra gången när det var turbulent på finansmarknaden kanske fruktleveranserna drogs in samtidigt som ni varslade om uppsägningar?" I så fall sitter säkert många oroliga i fikarummet och spekulerar om vem som måste gå denna gång, även om ni inte har några tankar på att säga upp personal."

Rykten medför ofta att organisationens produktivitet och tempo försämras. Jag har ofta suttit med chefer som i frustration utbryter "men vi har ju pratat om varför vi startar projektet och hur viktigt det är för oss. Hur kan våra medarbetare säga att de inte vet?" Vad de glömmer är att de sitter på så mycket mer information och därför kan se hela pusslet. Medarbetarna känner sannolikt till delar av pusslet, men det fattas viktiga bitar. Att skapa engagerande kommunikation kräver en dialog där både sändare och mottagare är aktiva. Nyckeln ligger i att få feedback på hur mottagaren uppfattar budskapet.

Brist på engagemang och acceptans uppstår ofta när cheferna själva inte tror på projektet eller väljer att inte involvera sig. Eller när de som utför projektet inte accepterar sina roller.

Oklarhet från sponsor och ledning om förändringens motiv medför ofta rykten och osäkerhet.

Enligt min erfarenhet leder det till en lösning som inte är optimal, överskriden budget, försenad leverans, att projektet går aldrig i mål, samt det jag tycker är ohållbart, att personalen mår dåligt. Jag har job-

bat i ERP-projekt både som anställd och konsult och i varje projekt har det funnits minst två individer som bytt projektet mot långtidssjukskrivning för utbrändhet.

Det händer därför att resurser sällan allokeras heltid till projektet. De förväntas ta stort ansvar för processbeskrivning "As-Is", att snabbt bli experter på det nya systemet "To-Be", samtidigt som deras linjechefer förväntar sig att de sköter sitt dagliga arbete. Ofta blir de informella ambassadörer som får jobba 55-60 timmar i veckan i motvind och med stort ansvar, i en organisation som motsätter sig förändring. Jag hävdar att de flesta stora it-projekt av de som jobbar i verksamheten uppfattas som något som IT har bestämt att vi ska göra. Det leder till litet eller inget stöd från mellancheferna som inte vill släppa sina medarbetare till projektet. När de gör det så försämras produktiviteten och resultatet, det saknas resurser, de möts av oförståelse från sina chefer när uppgifter måste väljas bort. Då är det inte längre bara projektmedlemmarna som börjar gå på knäna. Även stressnivån hos medarbetarna höjs markant. Individens möjlighet att kontrollera och påverka sin egen situation fungerar som en sköld mot stress och dess skadeverkningar.

Ledningsgruppen och högre chefer måste ta sitt ansvar, det inte är acceptabelt att de anställda mår dåligt. Alltför ofta får systemleverantörer och konsultbolag ta stryk i media när projekt försenas, fördyras eller läggs ner, när mycket av problemen bottenar i stort motstånd i organisationen - ofta från verksamheten själva - mot den nya IT-lösningen.

Nu till svaret på frågan

Varför blir det ofta så fel? Ledningen underskattar behovet av att kontinuerlig kom-

municera varför man bestämt sig för nytt IT-system, samtidigt som de måste föregå med gott exempel. Annars så får man inte med sig personalen i det nödvändiga förändringsarbetet.

Framgångsfaktorer

Nyckeln till ett lyckat IT-införande ligger i ett bra förändringsarbete. Ju tidigare man tar tag i detta, desto större blir chansen att införandet lyckas och att investeringen kan räknas hem. Vikten av att förbereda organisationen på förändring och att satsa på utbildning och kommunikation får inte underskattas. Det gäller med andra ord att hantera både de hårda och mjuka värdena **IT** och **Medarbetare**. Det sistnämnda är oftast den lägst prioriterade delen i projektet.

En tredje aspekt av IT-införande är **Processer**. Alla dessa faktorer måste prioriteras i lika hög grad både under och efter införandet. Fallerar en av dessa påverkas utgången av införandet.

För att få organisationens acceptans av nya arbetssätt måste man skapa engagemang, motivera, vara enkel och övertygande i kommunikationen för att få alla att förstå varför förändringen görs och hur projektet kommer att påverka dem.

Jag hävdar att organisationer inte kan förändras snabbare än dess individer.

Vill du veta mer? Kontakta
trude.klepesto@ciber.com



Oberoende testledning står modell för nya projekt

OLOF NORSTEDT,
Affärsområdeschef
Tfn 0708-44 10 54
olof.norstedt@ciber.com

När tjänstepensionsföretaget Collectum skulle införa ett verksamhetsövergripande SAP-system valde man att anlita CIBER som oberoende testledare, utan kopplingar till den införande organisationen.

Uppdraget började med att CIBER presenterade en övergripande plan baserad på sina beprövade metoder. Därefter bildades en testgrupp och testflöden togs fram. Gruppens scenarier provades sedan i en testmiljö där man fick tillgång till alla testdata.

Avstämning med Collectums ledningsgrupp skedde veckovis, något som båda parter upplevde som en oerhört värdefull dialog. Samtidigt fick CIBER tillgång till en rad nyckelpersoner, både bland användarna och bland de som hade formulerat kraven.

För att skapa utrymme för testtid produktionsattes det nya systemet i två etapper. Acceptanstesterna skedde under sex veckor efter den första driftsättningen, i ett avskilt testlabb.

När projektet avslutades

senare under året hade hela införandet mött budget och tidsplan. Ett skolexempel på hur det kan bli när man på ett samspelt sätt gör rätt saker vid rätt tidpunkt.

– En framgångsfaktor var ett bra samarbete med utvecklarna, vilket gav snabba rättningar, snabb förståelse samt bra införande av testmiljön, säger Olof Norstedt hos CIBER.

Slutresultatet blev en lyckad driftsättning med bra tillstånd från användarna, som även fick en gedigen utbildning i det nya systemet.

”CIBER har agerat synnerligen professionellt, långt över vår förväntan.”

GEORGE NÄS, GRUPPCHEF IT, COLLECTUM.

– CIBER var hela tiden lyhörda för våra behov, samtidigt som samarbetet med leveransorganisationen fungerade exemplariskt. Framför allt har CIBER tillfört ett mycket stort testkunnande, där man ofta agerade rådgivare åt leveransorganisationen utan att

någonsin glömma vem som var uppdragsgivare. Även rapporteringen sköttes föredömligt, där CIBER hade förmåga att målgruppsanpassa sina presentationer så att alla verkligen förstår. Många testledare arbetar på just denna punkt, säger George Näs, gruppchef IT hos Collectum.

Projektet föll så pass väl ut att upplägget med en oberoende testledning nu står modell för andra projekt hos Collectum.

– Det viktiga är att fastställa ingångskriterierna innan projektet startar, liksom kriterier för projektets avslutande, säger George Näs.

Collectum administrerar tjänstepensionen ITP för företag, försäkrade och försäkringsbolag. Man är den oberoende knutpunkten för ITP och ser till att premier och information på ett snabbt och enkelt sätt når rätt mottagare. Årligen förmedlas 22 miljarder kronor i premier mellan 28 000 företag och ett tjugotal försäkringsbolag. 1,7 miljoner personer omfattas av ITP och de gör sammanlagt kring 80 000 ITPK-val per år.

Tio jobbiga misstag och hur du undviker dem

Stefan Askholt, erfaren testledare hos CIBER, har sammanställt en tio-i-topp-lista över jobbiga misstag för test i kunders projekt:

- 1 Nya krav och felrapporter separeras inte. Projektets ramar sprängs.
- 2 Testmiljöer saknas, test måste utföras i utvecklingsmiljön
- 3 Dålig rapportering och uppföljning upprepar misstag från tidigare leveranser
- 4 Ingen automatisering, leder till mycket omfattande manuella regressionstester
- 5 Nya önskemål seglar upp någon vecka innan produktionsstart
- 6 Otydliga avslutskriterier för test
- 7 Försenad utveckling leder till stort övertidsuttag veckorna innan release
- 8 Icke kvantifierbara krav, typ ”systemet ska upplevas som snabbt”
- 9 Utvecklarna har löst vissa krav på annat sätt än vad beställaren hade tänkt sig
- 10 Testmiljön är inte tillräckligt produktionslik, acceptanstesterna upplever att systemet inte fungerar

En mer utförlig utläggning kring dessa punkter finns på

www.ciber.se/test

där även CIBERs testprocess förklaras mer i detalj.

SAP-marknaden har svängt

KENT MÖLLER,
Seniorkonsult inom affärsutveckling
Tfn 0708-44 10 77
kent.moller@ciber.com

De stora och långa kontraktens tid är förbi. Leverantörerna jagar nya kunder men möts allt oftare av en efterfrågan på enskilda konsulter. Vad har hänt, och vart är vi på väg?

Den ständiga jakten på förbättrad lönsamhet har fått många organisationer att öka sitt fokus på kärnverksamheten. Som ett led i detta ser man över vilka delar av verksamheten som kan effektiviseras för att åstadkomma:

- Sänka driftkostnader följt av effektivare och förbättrade affärs- och IT-processer
- Prioriteringar kring höjda intäkter genom kundlojalitet, proaktivitet och förmågan att aktivt lyssna på kundernas behov
- Företagsledningen prioriterar kopplingen mellan IT och affärsstrategierna genom att genomföra projekt som gynnar verksamhetsförbättringar, där IT möjliggör nya kunddrivna affärsinitiativ.

Allt fler leverantörer satsar på att ta över och förvalta delar av kundernas verksamhet, något som ofta benämns som Business Process Outsourcing, BPO.

Den bärande idén är ökad effektivitet genom att både kunden och leverantören får möjlighet att fokusera på sin egen kärnverksamhet och därmed öka sin specialisering. I föregångsländerna USA och England har konceptet visat sig vara framgångsrikt, förutsatt att man väljer att överlåta rätt delar.

Innan man tar steget att överlåta processer på en extern aktör bör man samla ihop allt som man vill lägga ut. Ett tydligt exempel är personalhantering och ekonomi. Genom att samla ihop delarna istället för att ha dem utspridda får man bättre kontroll på processerna med tydligare krav och bättre KPI-uppföljning.

För att vinna stordriftsfördelar

och hålla ner sina drifts- och underhållskostnader måste leverantören hålla fast vid standardiserade processer. En viktig fördel för kunden med sådan standardisering är att det vid behov blir enklare att byta leverantör.

Språkförbistring och kunskap om den lokala marknaden är viktiga aspekter att belysa redan i början av upphandlingen. Många större leverantörer erbjuder tjänster utanför landets gränser, där svenska som språk inte är möjligt. I många fall innebär det inga hinder för de uppgifter som skall utföras. Det viktiga är att de team som arbetar närmast kunden behärskar det lokala språket och upphandlingens terminologi. Kommunikationen mellan de på plats med de lokaliserade på annan ort är en av de starkaste framgångsfaktorerna. Vi ser att fler och fler kunder väljer att anställa SAP litterata människor för att på så vis skapa sig en egen än mer kunrig beställarorganisation.

I outsourcingens barndom

blev många affärer allt annat än lyckosamma. Kunderna var alltför ensidigt fokuserade på priset samtidigt som leverantörerna till varje pris ville ha affärerna, något som föga förvånande gick ut över leveransernas kvalitet. Framtiden får utvisa om marknaden har lärt sig läxan. Man kan ställa sig frågande med nuvarande fokus på kostnadsbesparingar.

Tack vare sitt samarbete med IDS Scheer har SAP en viktig konkurrensfördel på marknaden, nämligen ARIS-metodiken. Den åskådliggör kundens befintliga processer och jämför dem med SAPs standardiserade processer. CIBER har med framgång anammat metoden och leder nu ett antal kundprojekt inom detta område. Se även övriga artiklar i detta nummer.

Efter ett lugnare 2009 så känner vi redan nu att 2010 kommer bringa fler initiativ och projekt, flertal kunder är redan nu i upphandlingsfas.

Vägen till lyckosamma projekt, och därmed mer positiv press om SAP, ligger mycket

i förberedelserna och ett välsmort maskineri mellan kund och leverantör.

Bägge parter måste förbereda sig på vad som komma skall. Mycket ligger i att mottagande organisationer förstår att förändring kommer ske – vad de än själva må tycka om förändringen. Förändringsledning, Change Management, är en nyckel till framgång. Det momentet börjar långt innan själva införandeprojektet. En stark medvetenhet och en tydlig extern beställning startar med tydliga direktiv från företags ledning.

Jag tror att vi under 2010 kommer se att de projekt som drivs har detta i åtanke. De ledningsgrupper som vågat ta tag i de initiativ man tidigare lagt åt sidan har under tiden betraktat historiken och beaktat detta i sina egna initiativ. Må vara att man tar tag i de större förändringarna i form av mindre projekt, steg för steg, för att därigenom kunna göra korrigeringar på vägen för att nå sitt Business Case.

Styrgruppen, vägledande eller vilseledande?

KENT MÖLLER,

Seniorkonsult inom affärsutveckling

Tfn 0708-44 10 77

kent.moller@ciber.com

Alla har vi hört talas om den, varit delaktig i den, rapporterat till den... styrgruppen.

Vad har den egentligen för roll? Vad kan vi ställa för krav på den?

Under mina tretton år med projektarbete och många gånger delaktig i styrgruppsarbete har jag många gånger stött på situationer där styrgruppen inte drar åt samma håll som projektet. Olika företagskulturer och nationaliteter i multinationella projekt ger ytterligare en dimension när det gäller beslutsordning och innehåll.

Jag kommer aldrig att glömma första gången jag satt med i en styrgrupp, som ansvarig mottagare, "kundprojektledare", hos en SAP-kund. Jag fick varken någon introduktion till vad rollen innebar och vad som förväntades eller ramar för att bemöta det som presenterades till styrgruppen. Gruppen hade många deltagare med lika många viljor som fick säga vad de ville. Ni kan kanske tänka er hur projektet slutade...?

Intressenter och potentiella konflikter

Styrgruppen representerar flera delar av organisationen och därmed flera intressegrupper. Det speglas om inte annat i de frågeställningar vilka är viktiga för varje person. Ofta finns det olika intressegrupper som tror att de strävar mot samma mål, men i praktiken så vet vi ju att IT och verksamheten inte alltid spelar i samma lag.

I de mindre projekten med få processer och få deltagare kan man tycka att det borde vara enklare, men även här har jag funnit komplikationer och oenighet. I de större projekten tillkommer dock fler dimensioner som måste beaktas då styrgruppens roll blir än viktigare.

En iakttagelse är att medlemmar ofta saknar helhetssyn och istället varit förblindade av sina egna mål och detaljer. Tillvarata denna kunskap redan vid planering av styrgruppens rollfördelning.

Hos en kund i telekomsektorn var styrgruppens dynamik sådan att beslut togs inofficiellt av projektets sponsor redan innan styrgruppen skulle besluta i frågan. Hos en annan kund inom tillverkande industri var det väldigt tydligt att gruppens ordförande fattade alla beslut, vilka övriga medlemmar bara hade att följa. I denna sektor är det dessutom vanligt att budgeten har högsta prioritet i så gott som alla beslutsfrågor. Som tur var fick jag reda på detta redan före uppstart och kunde agera därefter.

I och med att flera intressentgrupper representeras i styrgruppen bör man tidigt klargöra vilka parametrar som styr.

Allmänt kan man säga att mottagande enheter vill säkerställa lösningens kvalitet. Beställande enhet har fokus på finansiering och budgetuppföljning. Utförande enhet fokuserar på att tidsramarna hålls. En gyllene treenighet i form av tid-kostnad-kvalitet.

Redan vid första styrgruppsmötet är det viktigt att sätta förväntningarna, dels för att alla ska bli på det klara med vilka de är, dels för att du som projekt-

ledare ska kunna möta dem.

Vad har medlemmarna i styrgruppen för mandat?

Representerar de hela sin enhet eller enbart delar av den? Behövs det i så fall kompletterande medlemmar under viss tid av projektet? Har de mandat att fatta beslut av den dignitet som krävs för ett lyckat projekt?

Erfarenheterna visar att så ofta inte är fallet, utan projektet hamnar i ett läge där besluten inte står sig.

Vem ansvarar för beslutet?

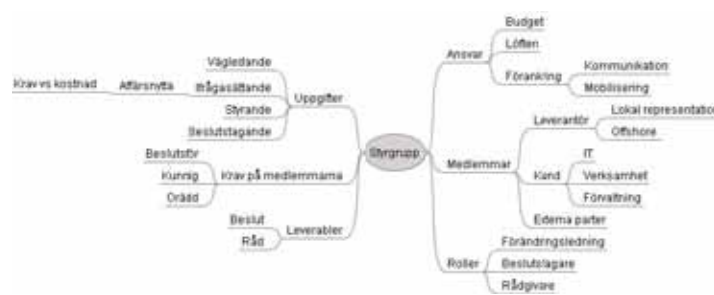
Styrgruppens sammansättning speglas även i deltagarnas roller. Vem fattar egentligen beslut, och vad krävs för att mötet ska vara beslutsfärdigt?

I många fall fattar styrgruppens ordförande ensam beslutet, efter konsultation med övriga medlemmar. I Sverige är vi benägna att ta beslut i konsensus. I andra länder följer man ordförandens riktlinjer och beslut med minsta möjliga diskussion. Däremot kan man alltid diskutera vilken väg som främjar projektmålen bäst.

De som ingår i gruppen bör själva fundera på sin roll. Var hör jag hemma och vad bidrar jag med? Viktigt är dock även att man vet vilken roll de andra har och vad de representerar.

Många gånger ser jag samma sak upprepas när det kommer till styrgruppens egentliga möte:

Styrgruppsmötet blir ett statusmöte där man nöjer sig med statusrapportering istället för att fatta nödvändiga beslut. Följer projektleveranserna plan? Håller vi oss inom beslutade tids och budgetramar?



Det kan te sig enkelt att tillhöra en styrgrupp, men det är en hel del som måste beaktas.

Känner verksamheten att deras mål uppfylles och att organisationen förstår de förändringar som projektet medför? Både IT och verksamhet måste i styrgruppen aktivt delta och rapportera status.

I många fall gör man förändringar för att CFO säger att vi måste ha en viss process. Men vad blir konsekvensen i pengar för systemprocesser som måste ändras?

Gruppen tar inte sitt ansvar som förändringsambassadörer.

Är det IT eller verksamheten som räknar på ROI? Blir CIO sittandes med Svarte Petter när man drar över budget, även om det är verksamheten som inte levererar resurser eller i enlighet med processer?

Slutsatser och råd på vägen

Styrgruppens roll i projekt är vital och bör behandlas därefter. Detta kan inte nog understrykas. Definitionen av dess roll, ansvar, uppgifter och förväntningar måste vara glasklara innan start.

Det uppstår situationer där medlemmarna ger oklara besked eller olika besked beroende på vem man talar med. Då är det viktigt att förstå gruppens dynamik och hur beslutsordningen fungerar. Konsensus eller ordförandens ord?

Redan vid första styrgruppsmötet är det viktigt att notera förväntningarna, för att alla ska få veta varför de olika deltagarna är där och för att du ska kunna möta dem som projektledare. Följ sedan upp löpande dessa förväntningar och referera till dem under kommande styrgruppsmöten. Beakta ansvarsfördelningen och de organisatoriska aspekter som kan tillkomma när du ser till din styrgrupp, vilket är enklare sagt än gjort. Dra lärdom av tidigare erfarenheter, antingen från kunden eller från liknande situationer i kundens bransch. Hör efter med kolleger så finner du säkert svar på hur kunden fungerar.

Olika tekniker främjar olika mål. Använd dig gärna av vedertagen teknik, men lita alltid på ditt sunda förnuft. Stå på dig i din sakframställan och glöm inte att du endast exekverar styrgruppens beslut.

Beakta att målen uppnås tillsammans. IT och verksamhet är i och med detta en och den samma och jobbar gemensamt. Ofta ser vi dessvärre att så inte är fallet utan ses som motparter.

Ser du till de styrgrupper som du själv rapporterar till eller deltar i, är de vägledande eller vilseledande?

There are over 6 billion human beings on earth. Keep in touch.

ciber

Vägen till bättre kodgranskning



MATTIAS KARLSSON

Seniorkonsult inom affärsutveckling
Tfn 0708-99 45 73
mattias.karlsson@ciber.com

Alla är nog överens om att kodgranskning leder till bättre kvalitet. Det stämmer, men inte nödvändigtvis på det sätt som du tror.

Baserat på dåliga erfarenheter tenderar många programmerare att ogilla kodgranskning. Jag har sett organisationer som kräver att all kod ska passera en formell granskning innan den sätts i produktion. Granskningen utförs ofta av arkitekten eller chefsutvecklaren, en praxis som kan beskrivas som "arkitekten granskar allt". Vissa organisationer behöver en sådan rigid och formell process, men de flesta gör det inte. För dem är det snarare kontraproduktivt där den granskade känner det som om hon bedöms av en jury. Dessutom behöver granskarna både tid att gå igenom koden och att hålla sig uppdaterade med systemets alla detaljer. Granskarna blir lätt en flaskhals, vilket kan leda till att hela processen degenererar.

Istället för att fokusera på buggar och fel i koden borde granskningens syfte vara att dela med sig av kunskap och etablera gemensamma riktlinjer. Genom att dela med sig av sin kod med andra programmerare lägger man grunden för ett kollektivt kodägarskap. Låt en slumpmässigt utvald teammedlem gå igenom koden med resten av teamet. Istället för att söka fel kan granskningen gå ut på att lära sig att förstå hur koden fungerar.

Om du känner ett behov

att kommentera, var noga med att ge konstruktiva kommentarer, inte sarkastiska. Introducera olika roller under granskningsmötena för att förhindra att de teammedlemmar som varit med längst får för stort inflytande över processen. Exempelvis kan man låta en granskare fokusera på dokumentation, en annan på felhantering, och en tredje på funktionalitet. Detta tillvägagångssätt bidrar till att sprida granskningsbördan över flera personer i teamet.

Avsätt en dag i veckan för regelbunden kodgranskning och investera tid i dessa granskningsmöten. Byt roller med varandra inför varje möte. Involvera yngre medarbetare i processen. De må vara oerfarna, men deras färskas kunskaper kan tillföra nya perspektiv och detaljkunskaper. Involvera experter för deras erfarenhet och kunskap. De kommer troligen att identifiera felbenägen kod snabbare och med högre precision. Kodgranskningarna flyter på bättre om teamet använder verktyg för kontroll av kodkonventioner. På så sätt slipper man lägga onödig tid på diskussioner om kodformatering.

Att göra granskning till en rolig uppgift är kanske den svåraste och viktigaste vägen till framgångsrik kodgranskning. Det handlar trots allt om människor. Sega granskningsmöten tenderar att ta motivation ur de flesta. Satsa istället på en informell kodgranskning vars primära syfte är kunskapsdelning mellan teammedlemmarna. Lämna sarkastiska kommentarer åt sidan och ta istället med en vetelängd till kaffet.

BANK OCH FÖRSÄKRING

Bättre fart på regelverksprojekten

CHRISTINA ERIKSON,

Senior Project Manager
Tfn 0708-44 10 37
christina.erikson@ciber.com

Bankerna och försäkringsbolagen hann inte hämta sig efter införandet av regelverket mot penningtvätt innan det blev dags igen. Nu arbetar bankerna för högtryck med betal-tjänst- och konsumentkreditdirektiven samtidigt som försäkringsbolagen har fullt upp med införandet av Solvency 2. Även om många projekt drivs med god fart av duktiga medarbetare upplevs de ofta som svåra.

Måste det vara så svårt?

EU-direktivet om penningtvätt fastställdes redan i december 2007 och den svenska lagen trädde efter flera förseningar i kraft först i april 2009. Betal-tjänstdirektivet trädde ikraft på EU-nivå i november och den svenska lagen är nu ytterligare en gång försenad från det tidigare utlovade datumet. Alla dessa förseningar gör att projekten har svårt att fastställa sina krav då man väntar på facit.

Regelstyrda projekt är inte särskilt "hippa" och upplevs snarare som kostnads- än affärsdrivande. Det blir därför svårt att intressera verksamheten för projekten, särskilt bland de som arbetar nära kunden. Handen på hjärtat - om du med knappa resurser står inför valet att lansera en ny produkt eller försäljningskanal eller att införa ett nytt EU-direktiv, vad skulle du helst arbeta med?

I de här projekten är experter och erfarenhet ofta en



bristvara eftersom allt är så pass nytt för alla. Finansinspektionen, konsulter, resurser inom den egna organisationen - alla måste läsa in sig och få har gjort det tidigare.

Det här leder till projekt i klar uppförsbacke. Otydliga krav, för låg budget, brist på erfarenhet och få i mottagarorganisationen som gillar det du gör. Inga optimala förutsättningar för projektledaren och styrgruppen att tampa med.

Vad gör vi åt det?

Det är till att börja med viktigt att sätta ner foten. Även om den exakta ordalydelsen i svensk lagstiftning inte är klar så kan förändringsarbetet påbörjas. Det gäller att sikta in sig på en lägsta nivå som lagen kommer att kräva, och starta införandeprocessen i den ändan.

Betrakta arbetet som en process med ständiga förbättringar. Den första versionen av de nya reglerna efterlevnad kan inte ses som slutet på ett införande - det är början. Nyckeln ligger i fortsatt utveckling, en syn som man med fog kan kommunicera även till de

övervakande myndigheterna.

Det gäller även att involvera verksamheten i ett tidigt skede. Ser man till exempel på erfarenheterna från penningtvättsdirektivet så har de nya kraven lett till en bättre dialog med kunderna, vilket uppskattas av många. Alla är kanske inte överväldigade över att banken undrar över var deras pengar kommer ifrån, men generellt ses det som att de är intresserade och bryr sig. Involvera därför de medarbetare som omfattas av de nya reglerna som en stor och styrande del av projektet. Jurister och compliance är ofta redan inne i projektet från start och arbetar med att följa och tolka direktivens utveckling, men det övergripande målet måste vara att införandet i slutändan ska främja affären.

Slutligen, som projektledare och styrgrupp måste du peppa, peppa och peppa. Du måste gilla det du gör och hitta din drivkraft till projektet. Det må vara idealistiska eller verksamhetsinriktade orsaker eller helt enkelt att du gillar att införa lagar. Det du brinner för smittar hela projektet och uppförsbacken kommer att plana ut sig.

CIBER når EPiServers högsta certifiering

MAGNUS KERNER,

Affärsområdeschef
Tfn 0733-41 53 12
magnus.kerner@ciber.se

CIBER har utnämnts till Premium Solution Partner, EPiServers högsta certifieringsnivå.

EPiServer AB utvecklar system för hantering av webbplatsinnehåll, så kallad Content Management. Försäljningen sker genom partners som delas in i tre olika nivåer, baserat på försäljningsvolym och antal certifierade utvecklare.

CIBER har arbetat med EPiServer i flera års tid, med kunder som Swedbank Robur, Stockholms Lokaltrafik och

BMW. Man erbjuder hela spannet av tjänster från förstudier till implementation, utveckling av nya moduler samt förvaltning och vidareutveckling.

- För våra kunder innebär detta utnämning en kvalitetsstämpel, samtidigt som det är en trygghet att veta att EPiServer är ett prioriterat verksamhetsområde hos oss, säger Magnus Kerner hos CIBER.

- Vi har som internt krav att alla som arbetar med EPiServer ska vara certifierade. För närvarande har vi sju certifierade utvecklare, med tio som mål inom en snar framtid.

För att en utvecklare ska ha en rimlig chans att klara certifieringen krävs inte bara goda

teoretiska kunskaper om EPiServer, det krävs även praktisk erfarenhet från flera projekt.

Till bilden hör även att CIBER sedan mars 2009 är en Microsoft Gold Partner. Det har stor betydelse för företagets kunder eftersom EPiServer baseras på Microsofts .NET-teknik. Dessutom är man regelmässigt involverade i projekt som kräver integration med bakomliggande system.

OM EPiServer

EPiServer är en svenskutvecklad plattform för hantering av information i intranät, extranät och publika webbplatser. Alla medarbetare kan utan kunskap om webbteknik uppdatera företagets webbplatser från sin webbläsare på ett sätt som kan jämföras med vanlig ordbehandling.

Tre företag, tre olika vägar med Solman

HANS WÄRN,

Seniorkonsult inom affärsutveckling
Tfn 0708-44 10 65
hans.warn@ciber.com

Bara det faktum att man använder SAP innebär inte att man har så mycket gemensamt med eller att man har samma tillvägagångssätt som andra företag. Efter många års arbete som SAP-konsult har jag lärt mig att känna ödmjukhet inför olika företags varierande utgångspunkter och situationer. Även om ingen är den andre lik har man en del att lära av varandra, och för all del, förvånas över och skrämmas av.

Det finns ändå några saker som är gemensamma för alla som kör SAP-system. Nu handlar det om Solution Manager. Jag har valt ut tre typiska företag som under helt skilda förutsättningar tagit Solman i drift, men på olika sätt. Följande berättelser är inte traditionella success stories, de är snarare avsedda att dra lärdom av.

Johnson Gold AB - vill ta kommando över projekten

Konsultfirmor har kommit och gått sedan vår första implementering. Då, vid det stora SAP-införandet, använde vi konsulternas metod. Den ingår som en del av deras erfarenheter och kunskaper, som ju var just det vi köpte. Med kompetensen kom metodiken. I samma takt som vi blev engagerade i det praktiska arbetet började vi lära oss metoden. Det mest märkbara var sättet att dokumentera och verktygen för lagring av dokument.

Efter den första tiden av stabilisering stod vi utan den

starka konsultfirman och hade själva ansvaret och därmed också möjlighet att själva driva eller ta in andra aktörer för nya projekt. Vi strävade efter att skapa nya dokument på samma sätt och med samma mallar som vi var vana vid sedan den första implementeringsvägen. Den ursprungliga dokumentationen uppdaterades inte och vi befann oss i en situation där man för att få en uppdaterad bild av en viss del av lösningen var tvungen att läsa allt fler dokument, och med hjälp av dokumentdatum få klart för sig hur lösningen såg ut totalt sett.

Vi har fler gånger haft kollisioner mellan olika insatser om förändring av samma objekt och lösningar.

Ett annat problem är att de konsulter vi senare tagit in använder en annan arbetsmetodik, och dokumenterar ibland med egna mallar, vilket inte underlättar arbetet med att leta upp den senaste versionen. Vi har dock svårt att hävda att det enda rätta. Jag är rädd att vi står inför ett arbetssätt som närmar sig det anarkistiska. Kostnaderna kommer att öka för varje år och vi vill inte lera oss med en enda konsultfirma. Hur kan vi ta oss ur detta?

Att skylla allt på olika konsultfirmor och deras medarbetare vore inte rättvist, vi måste sätta ner foten själva och bestämma hur vi vill jobba och hur de som är med oss under olika projekt ska leverera sin lösning. Vi måste jobba efter en metod och dokumentera på ett sätt. Frågan är bara hur vi tar oss dit?

Lösning: Vi smälte samman en god portion sunt förnuft

med koncernens utvecklingsmetod och ASAP-metoden samt erfarenheter från olika projekt. Detta blev vår SAP-metod som vi publicerade med alla gällande leveransobjekt som en roadmap i Solution Manager.

Därutöver skapade vi regler med en Governance-struktur för hur ett projekt ska se ut och vem som bestämmer på vilka underlag. Detta lät vi bygga in i Solution Manager som nu har utnämnts till vårt standardverktyg för alla slags projekt.

Oil & Gas - förvaltningskostnaderna måste ner om vi ska kunna utvecklas

Våra kostnader för förvaltning i relation till nyutveckling pekar i fel riktning. Verksamheten - som sitter på pengarna - vill ha alltmer utveckling och vi bromsar eftersom vi har fullt upp med förvaltning av det redan implementerade. Våra resurser går åt till brandkärsutryckningar och vi måste ta in konsulter för att klara av åtagandena samtidigt som våra medarbetare i allt högre grad skulle vilja delta i nyutveckling. I själva verket deltar vi i allt lägre grad i projekten samtidigt som vi satsar mer pengar per projekt. För att klara av detta måste vi alltför ofta säga nej till verksamhetens krav. Därmed drar vi på oss kritiska frågor om de ständigt ökande förvaltningskostnaderna som blir allt svårare att motivera.

Var ska vi börja? Risken är att arbetsmarknaden lättar för våra duktiga medarbetare; de är verkligen intressanta för konsultbolagen och även för vår övriga it-verksamhet. Kan

vi använda Solution Manager? Och var ska vi i så fall börja?

Lösning: Vi lösgjorde några medarbetare för att beskriva vår lösning ur ett systemperspektiv och valde ut de uppdaterade dokument som vi verkligen använder - resultatet ser vi idag i Solution Manager. Arbetet med att lägga in all dokumentation följer på varje förändring, uppdatering och rättning. Nya dokument droppar ständigt in och en vacker dag är hela vår lösning beskriven.

Anders Bygg AB - ett litet företag med stora ambitioner

Även mindre företag och organisationer implementerar SAP som sitt affärssystem. Runt hela SAP-gemenskapen finns kraftfulla verktyg som effektiviserar och tar lösningarna till högre höjder. Dessvärre är dessa verktyg och tilläggslösningar behäftade med höga kostnader. Även om vi skulle kunna bekosta dessa inköp har vi svårt att hålla kompetens inom alltför många områden, därtill är vi alltför få.

Vi har fått veta att Solution Manager ingår i de licenser som vi redan har tecknat oss för. Dessutom vet vi att vi måste ha ett sådant system i drift för kunna samarbeta med företaget SAP. Vi behöver alltså inte betala mer för att använda dessa funktioner.

Vi har ett antal områden där vi måste bli både bättre och effektivare. Det mest uppenbara är hanteringen av supportärenden och samarbetet med våra användare. Idag vet bara den som tagit emot ärendet vad som händer, och vi har ingen uppföljning av hur vi

sköter uppgiften för att se hur vi kan bli bättre. Vi har dock inte råd med det stora dyra verktyget, utan lutar på Solman för de SAP-relaterade aktiviteterna.

Alltför mycket information finns idag endast i de berördas mailboxar. Därför är frågan om samlad dokumentation och information viktig för oss.

Ett annat område som vi behöver hjälp med utan att det kostar en förmögenhet är verktyg för att testa våra förändringar innan vi produktionsätter. Vårt mål är egentligen att ha automatiserade tester, men just nu har vi inget som påvisar att vi testat eller som stöttar oss när vi tar formellt beslut om att produktionsätta. Vi har dessvärre drabbats av ganska många supportärenden och störningar. Ju mer komplex lösningen blir, desto svårare blir denna hantering.

Lösning: För SAP-ärenden kör vi fullt ut Solution Manager Service desk, direkt från användarens skärmbild. Alla ärenden samlas i Solution Manager. Ett växande antal icke SAP-relaterade ärenden läggs in manuellt. Vi kan därmed överblicka arbetet, och analyserna i efterhand ger oss kunskap om var vi ska sätta in våra krafter.

Dessutom använder vi det Test management verktyg som finns i Solution Manager och har då Service desk som vårt verktyg för att redovisa och lösa defekter som upptäcks under testerna.

”Produkter och tjänster kan kopieras. Våra affärsprocesser och vår affärsmodell är vår främsta konkurrensfördel.”

CEO – Global Enterprise

ciber

NOTIS

CIBER i pressen

Under hösten har CIBER vid flera tillfällen förekommit i Computer Sweden. Bland annat har Mattias Karlsson, konsult på CIBER och ordförande i Javaforum Stockholm uttalat sig i en artikel om Java-teknikens utveckling.

CIBER satsar på region syd



Johan Barwén

Som ett led i vår fortsatta satsning på södra Sverige förstärker vi vår lokala förankring med en erfaren och välkänd IT-profil från Skåne.

Johan Barwén har 21 års erfarenhet från IT-branschen och arbetat med försäljning, marknad och ledarskap på företag som Avansys (numera Cygate), Qbranch, Office m.fl.

”Det blir en härlig utmaning att göra CIBER mer känt på marknaden i södra Sverige. CIBER har med sin globala styrka, starka kompetens och lokala förankring alla möjligheter att bli en naturlig och bra partner till företag och organisationer av olika storlekar i Öresundsregionen”, säger Johan som just nu genomgår introduktionsutbildning på Stockholmskontoret.

Johan kommer vara stationerad på CIBER:s Malmökontor och nås på email: johan.barwen@ciber.com, mobil: +46 708 44 10 72.

Vi hälsar Johan mycket välkommen till oss på CIBER och ser fram emot vår fortsatta expansion i Malmö och södra Sverige.

Moderna Försäkringar ökar med 300 procent efter ny webbsatsning

MAGNUS KERNER,
Affärsområdeschef
Tfn 0733-41 53 12
magnus.kerner@ciber.se

När CIBER fick i uppdrag att utveckla en webbplats åt Moderna Försäkringar hade man ett konkret mål: att öka onlineförsäljningen via en tydlig, modern och enkel webbplats. Samtidigt hade man en väldigt snäv tidsplan, med ett lanseringsdatum bara tre månader fram i tiden.

”Samarbetet med CIBER har gått långt över förväntan. De levererar i tid, är proaktiva, kan tekniken och har en djup förståelse för våra behov.”

MIKAEL JOHANSSON, ANSVARIG
ONLINE MARKETING,
MODERNA FÖRSÄKRINGAR

Andra krav är att webbplatsen aktivt ska driva trafik till Moderna Försäkringar och att man vill minimera risken för att tappa potentiella kunder när de väl har hittat fram till startsidan.

Den nya webbplatsen utgår helt från kundens perspektiv istället för det inifrån-och-ut-perspektiv som är rådande i försäkringsbranschen. Att köpa en försäkring online tar inte mer än en minut. Allt som krävs är att man knappar in personnummer och ytterligare en uppgift (t.ex. registreringsnummer) för omedelbart

förslag på en bilförsäkring med tre olika prisnivåer. Efter ytterligare två musklick är allt klart.

Den grafiska designen producerades av reklambyrån AD&D i samförstånd med CIBER vilka sedan implementerats på EPiServer CMS 5. Webbplatsen är sökmotoroptimerad och med tanke på användarupplevelsen är den även optimerad för snabba sidvisningar med hjälp av cacheteknik och lättviktig grafik.

Vidare har man byggt in funktioner för att kunna mäta hur exempelvis val av olika grafiska element påverkar besökarnas benägenhet att gå vidare till köp.

”Alla försäkringsbolag finns på Internet. Vår fördel ligger i att vi har en enklare och snabbare affärsprocess, helt anpassad för webben. Webbplatsen är öppen 24 timmar om dygnet, vilket är viktigt eftersom försäkringar ofta tecknas på kvällar och helger”, säger Mikael Johansson på Moderna Försäkringar.

Den snäva tidsramen till trots har CIBER hållit både budget och tidsplan, och Moderna Försäkringar är först bland försäkringsbolagen i Sverige med att kunna erbjuda en helt elektronisk process med allt från fakturor, försäkringsbrev och skadeanmälningar på den nya webbplatsen.



Moderna Försäkringar har sina rötter i ett av Sveriges äldsta försäkringsbolag, Atlantica som grundades 1916. Man kombinerar erfarenhet med nytänkande för att erbjuda de bästa sakkförsäkringslösningarna inom valda marknadssegment. Sedan början av 2009 ägs man av den danska försäkringskoncernen TrygVesta. Se www.modernaforsakringar.se

Utöver sedvanlig EPiServer-implementation har CIBER svarat för följande moment i projektet:

- Förundersökning för val av grafisk design
- Integration mot webservices för premieberäkningar
- Ajax- och JQuery-funktioner för en förbättrad användarupplevelse
- Utveckling i Actionscript för koppling av Flash till sajten
- CSS-sprites för att minska antal requests till bilder i CSS-koden

Human Computer Technology.

Biggest news since
computer technology.

ciber

