



Matti Matikainen
Projektipäälikkänä
Digiassa,
toimii Sytykeen
hallituksessa.

Business kohtaa IT:n

IT investointien veturina on aina ollut liiketoimintaprosessien parantaminen, kustannusten alentaminen tai työvoiman kustannussäästöt. Ohjelmistoilla luvataan edelleen kehitystä liiketoimintaan. Yritykset odottavat IT:ltä myös uusia liiketoimintamahdollisuuksia ja parempaa tulosta. Kehitystarpeet asettavat väistämättä muutospaineita olemassa olevia tietojärjestelmiä kohtaan.

Liiketoiminnan kehitystarpeet kohdistuvat usein laajojen, integroitujen järjestelmien kokonaisuuteen. Ne pitävät useasti sisällään toimitusketjujen, tuotantolinjojen, palveluiden, web-tilausten, laskutuksen ja muiden hallinnollisten sovellusten hallinnan, jotka yhdessä muodostavat koko organisaation kattavan järjestelmän.

Suurten organisaatioiden laajoilla ohjelmistoilla ohjataan hyvin monimutkaisia liiketoimintaprosesseja. Markkinoiden kehityksen myötä yritysten johto haluaa muutoksia automatisoituihin prosesseihin ja sitä kautta myös ohjelmistoihin. Ohjelmistojen laajuuden kasvaessa myös muutosten riskit ja kustannukset kasvavat. Toisinaan strategisten muutosaloitteiden läpivienti saattaa kestää vuodesta kahteen. Tämä tuskin on muuttuvassa markkinatilanteessa tarvetta vastaava aika. Laajojen, monimutkaisten ja ajan saatossa integroitujen ohjelmistojen muuttaminen on ammattitaitoa vaativa prosessi, jossa riskien hallinta, muutoshallinta ja testatut ohjelmistokehitys prosessit korostuvat. Kompleksisuuden lisääntyessä ohjelmistojen jäykkyys lisääntyy ja yksittäisten tekijöiden muutosten kustannukset kasvavat. 25% lisäys ohjelmistokoodiin saattaa lisätä kompleksisuutta 100%:lla.

Hämmästyttävää sinänsä, vain osa organisaatioista hyödyntää IT-järjestelmistä saatavaa tietokantatietoa muutosten ohjaukseen, liiketoiminnan suuntaamiseen tai toiminnan tehostamiseen.

Tutkimusten mukaan työn monimutkaistumisen ja tekijöiden erikoistumisen seurauksena datan käyttäminen ja fakta-perusteinen päätöksenteko korostuvat. Business Intelligence eli liiketoimintatiedon hallinta on osa-alue, jonka mahdollisuuksien hyödyntäminen liiketoiminnan ohjauskeinona on vasta alkutaipaleella.

On arvioitu, että 75% EPR käyttöönottoprojekteista epäonnistuu. Entuudestaan kompleksisten ERP järjestelmien kustomointi tekee järjestelmistä entistä kompleksisempia. Räätelöinnit vaikeuttavat myös versiopäivityksiä ja lisäävät entuudestaan riskejä. Ohjelmakomponenttien räätelöinnin sijasta käyttöönottoprojekteissa pyritään useasti muokkaamaan liiketoimintaprosesseja vastamaan laajojen ERP järjestelmien toimialakohtaisia standardi prosesseja. Liiketoiminnan odotukset ja ohjelmistojen joustamattomuus ovat siis vastakkain. Tungetaanko business IT:hen? Saneleeko IT liiketoiminnan mahdollisuudet?

Mutta kuinka tähän on tultu?

Vuosikymmenien aikana järjestelmiä on rakennettu, integroitu ja synkronisoitu. Kirjavassa ohjelmien ja tietokantojen joukossa saattaa olla useita kymmeniä erillisiä tietokantoja ja ohjelmistoja.

80-luvulla PC:n ja verkkojen kehityksen myötä liiketoimintayksiköt alkoivat perustaa omia tietojärjestelmiään. Pääfokus oli olemassa olevin prosessien osien tehostamisessa. 90-luvulla painopiste siirtyi vuorostaan tietojärjestelmien ja tietokantojen integrointiin. Keskitettyt järjestelmät ja yrityksen oppiminen "corporate learning" nähtiin tärkeänä. 2000-luvun puolella alettiin kiinnittää entistä enemmän huomiota tiedon jakamiseen liikekumppaneiden, asiakkaiden ja alihankkijoiden järjestelmien välillä eli toimitusketjun tehokkuuteen kokonaisuutenaan. Samalla myös liiketoiminnan päätöksenteossa ja toiminnan tehostamisessa alettiin käyttää entistä enemmän faktaan perustuvaa tietokantapohjaista tietoa.

Ohjelmistot ja niiden mahdollisuudet ovat kautta IT:n historian olleet vaikeasti hahmotettavissa. Monimutkaisuuden hallinta, tietojärjestelmistä saatavan hyödyn arviointi ja mittaaminen ovat edelleen haasteita.

Investoinnit tukevat liiketoimintastrategiaa

Nopealla aikasyklillä muuttuvassa liikemaailmassa yrityksen liiketoimintastrategiaa ei enää välttämättä kyetä suunnittelemaan 10 vuoden mittaisiksi vaan teollisuuden ja palveluiden markkinoiden muutosten johdosta suunnittelun aikasykli saattaa olla enää 2-4 vuotta tai sitäkin lyhyempi. Tämän johdosta joustavan IT strategian luonti ja synkronointi ydinliiketoiminnan prosessien kanssa on haaste.

Tutkimuksen mukaan vain 18% yrityksistä uskoi, että IT investoinnit olivat hyvin linjassa liiketoiminnan prioriteettien kanssa – toisinsanoen IT investoinnit eivät pohjautuneet prioriteetteihin, jotka tukivat liiketoimintastrategiaa.

Liiketoimintatarpeiden ja niiden muutosten käsittely vaatii kulttuurimuutoksen IT-johdon ja liiketoiminnan välille. Kun tarpeet ja odotukset suuntautuvat liiketoiminnan kompleksisiin vaatimuksiin, johdon pitää yhä enemmän osallistua hankkeiden käynnistämiseen ja perehtyä siihen, mitä IT-järjestelmät ovat ja mitä ne tekevät. Vastaavasti IT-johdon tulee perehtyä yhä syvällisemmin liiketoimintamalliin ja kilpailustrategiaan. Havaittavissa on liiketoiminnan ja IT:n välisen kuilun kaventumista. Liiketoimintajohdon ja IT-johdon tiedonjako ja tietämyksen lisäys ovat avainasemassa onnistuneen IT-strategian luonnissa ja onnistuneiden investointipäätösten teossa.

IT-investoinnit tulee siis tehdä liiketoimintalähtöisesti. Todellinen liiketoimintalähtöinen ohjaus investoinneille saadaan kuitenkin vasta kokonaisvaltaisen IT-arkkitehtuurin avulla. IT-arkkitehtuurin

määrittelyn jälkeen voidaan siirtyä yksittäisten järjestelmien tarkempaan suunnitteluun ja toteutukseen. IT-arkkitehtuurilla kuvataan rakennesosat, ulospäin näkyvät ominaisuudet, rakenteiden väliset yhteydet ja riippuvuudet (tietoarkkitehtuuri, sovellus- ja integraatio arkkitehtuuri ja teknologia-arkkitehtuuri). Näiden pohjalta tulisi luoda IT-arkkitehtuuria tukeva hallinnointimalli (governance). Kokonaisvaltainen IT-arkkitehtuuri auttaa myös yksinkertaistamaan ja konsolidoimaan liiketoimintaprosesseja. Arkkitehtuurin kuvaaminen tekee toiminnan rationalisoinnin myös läpinäkyväksi ja ymmärrettäväksi liiketoimintajohdolle.

Tunkeutuuko vai tungetaanko business IT:hen?

Tutkimusten valossa IT-investointeja tehdään edelleen väärin perustein. IT-järjestelmistä on muodostunut koko organisaation kattavia integroituja ohjelmistoja. Järjestelmien monimutkistumisen ja markkinoiden nopean muutossyklin johdosta business ja IT lähentyvät toisiaan. Muutos on tarpeellinen sekä liiketoiminnan johdolle, että IT-johdolle. Liiketoiminnan kehittämisen tulee olla IT-kehityksen lähtökohtana, IT:n tulee puolestaan olla sitä tukeva toiminto. Tukitoimintojen kehittämisen tulisi lähteä liikkeelle IT-arkkitehtuurin kehittämisestä. Business ei voida tunkea IT:hen. IT-arkkitehtuurin kautta voidaan kuvata, mitä vaikutuksia bisneksellä on IT:n puolelle. Arkkitehtuurin kuvaaminen toimii myös keskeisessä roolissa yritysjohdon ja IT-johdon kommunikointivälineenä. Kuvausten myötä IT on myös yritysjohdon hahmotettavissa oleva kokonaisuus – business ja IT lähestyvät toisiaan.



SAMCOM – LUOTETTAVA KUMPPANI



Samcom tuottaa korkeatasoisia tietojärjestelmäratkaisuita ja -palveluja, joiden avulla asiakkaamme kehittävät liiketoimintaansa ja parantavat kilpailukykyään. Samcom yhdistää alan parhaan osaamisen ja parhaat teknologiaratkaisut takaamaan hankkeiden pysymisen budjetissa ja aikataulussa.

Tutustu Samcomiin osoitteessa www.samcom.fi