

INFORMATIKAI ALKALMAZÁSOK MENEDZSMENT KÉRDÉSKÖREI

QUESTIONS ABOUT INFORMATION APPLICATION MANAGEMENT

MOZSÁR LÍVIA ALICE PhD. hallgató
IBM, Applikáció Portfolio Menedzser

ABSTRACT

An application portfolio rationalization can support the organization. The IT portfolio management affect the controllability of IT applications, can reduce costs, duplicated processes and risks. The management can reduce costs and improve business processes with a centralized application portfolio management. Applications can be analyzed by looking at several attributes, amongst them are: business process support, strategic fit, costs, risks, technical value and business value. Another view of the scope of APM is a data oriented framework, focusing on Value, Cost, Investment, Technology (including Infrastructure), Transition (Deploy/Sunset). The article describes some basic questions and key issues for IT decisions.

1. Bevezetés

Napjainkban a nagyvállalatok világszerte több száz, vagy akár több ezer informatikai alkalmazást használnak ahhoz, hogy kiszolgálják az üzleti folyamatokat. Ezeknek az alkalmazásoknak úgynevezett portfólióba való sorolására van szükség a számosságuk és komplexitásuk miatt. Az informatikai alkalmazás portfóliók elősegítik és támogatják a szervezetet fő céljainak elérésében, mint például a termékek és szolgáltatások minőségének a javítása, vagy a piaci részesedés növelése (Wegen, Hoog 1996), így az applikáció portfólió menedzsment az egyik legfontosabb részét képezi a vállalati menedzsmentnek. Számos pozitív hatása van a szervezetre nézve, de talán a legfontosabb ezek közül is a költségcsökkentés lehetősége. Az alkalmazás portfólió menedzsment feladata tehát az informatikai alkalmazások definiálása különböző szempontok alapján, majd ezek kategorizálása, illetve a különböző kategóriákon belüli és kategóriák közötti kapcsolatrendszer és módszertan kialakítása.

(Fabriek, Brinkkemper, Van Dullemen 2006)

Az informatikai alkalmazás portfólió menedzsment érthetővé és menedzselhetővé teszi az informatikai szoftverek fejlesztési-, és karbantartási költségeit, melyek az informatikai összköltség átlag 40% - 80%-át teszik ki.

Egy informatikai alkalmazás adatok és programok kombinációját jelenti. A program pedig egy adott feladatot hajt végre a felhasználó részére, tehát speciális funkciókkal történő adatáramlás. Az alkalmazás portfólió lényegében egy keretrendszer az alkalmazások, valamint az üzleti folyamatok, üzleti területek adat és információáramlásának nyilvántartására és monitorozására (kockázatok, költségek és előnyök). (IBM 2003)

A cikk röviden, általánosan mutatja be az alkalmazás portfólió menedzselés lépéseit, valamint azt, hogy az üzleti és IT menedzsment szereplőinek milyen kérdéskörökkel kell foglalkoznia az alkalmazások menedzselésénél.

2. Applikáció portfólió menedzselés

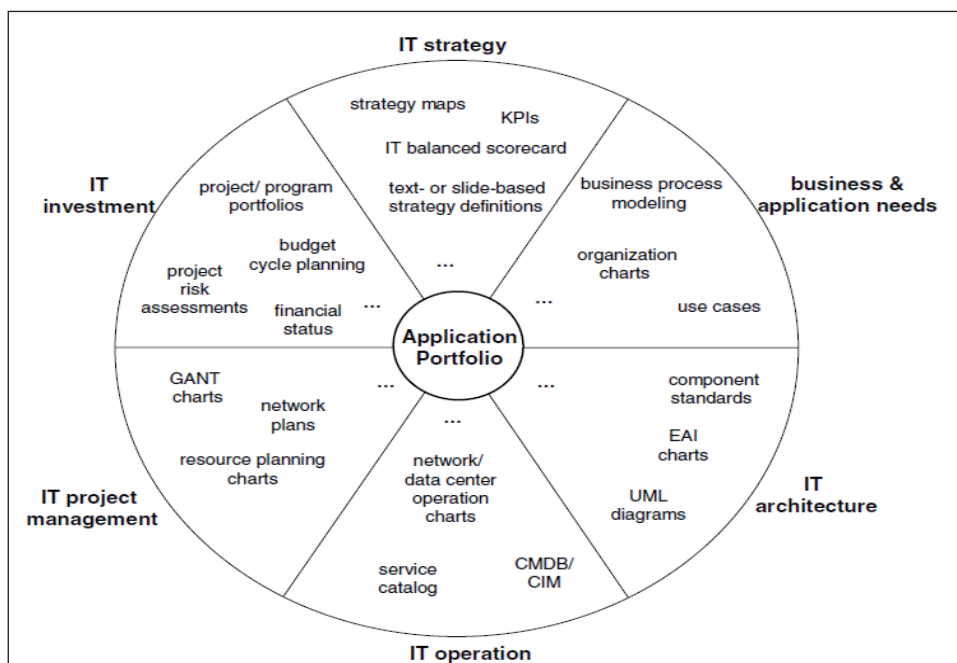
2.1. Előnyei

A költséghatékonysági lépések és intézkedések középpontjában az informatikai alkalmazásokra költött különböző költségek állnak, ezek összetétel vizsgálatában adhat segítséget a megfelelő applikáció portfólió menedzselés. Elérhetjük vele a fejlesztési és futtatási költségek csökkenését, mely a teljes IT költség mérsékléséhez vezet (Weill, Vitale 1999). Ezek mellett az üzleti projektek szállításában vagy alkalmazások bevezetésénél, kivezetésénél nyújt konzisztens és releváns információkat. Megkönnyíti az új technológiával fejlesztett informatikai alkalmazások migrációját, csökkenti a kockázatokat a teljes alkalmazás portfólióra nézve, és növeli a megbízhatóságot, elérhetőséget. Az applikáció portfólió proaktív megközelítést ad a problémák megoldására, tehát jó támpont a döntések előkészítéséhez (Pinnacle Business Group, 2012).

Általánosan elmondható, hogy az informatikai osztályoknak és részlegeknek az a feladata, hogy az üzleti folyamatokat kiszolgálják. Az üzleti életben sok olyan eset fordul elő, amikor szükség van az informatikai alkalmazások pénzügyi vizsgálatára, elemzésére különböző szempontok szerint, hiszen egy nagyvállalatnál, ahol az informatikai alkalmazások száma a több ezert is meghaladhatja, a pénzügyi elemzések a mindennapi működés része, és a stratégiai döntések alapját képezik. (Keszthelyi, Michelberger 2012). Az egyik ilyen ismert elemzési módszer a Gartner Group által kimunkált és továbbfejlesztett „Total Cost of Ownership” (TCO). A kapcsolódó területeket és az alkalmazható elemzési eszközöket jól szemlélteti az 1.sz.ábra.

1.sz.ábra: Applikáció Portfólió Menedzsment és kapcsolódó területek elemzési modellje

1. figure: Model of the Application Portfolio Management and the related fields



Forrás: Peter W., Jeanne W.Ross, IT governance in one page, November 2004: 4

2.2. Alkalmazás portfólió menedzsment lépései

Az alábbi lépések egy általános útmutatást adhatnak a különböző szervezeteknek arra, hogyan is alakítsák ki az alkalmazás portfóliójukat.

1. Információs lista az alkalmazásokról

Első lépésben azt határozzuk meg, hogy milyen információkat szeretnénk összegyűjteni és tárolni az alkalmazásokról ahhoz, hogy ezeket a későbbiekben kategorizálni, mérni tudjuk, valamint összehasonlítani.

Az összegyűjtött adatoknak alkalmasnak kell lenniük a különböző szempontok alapján történő elemzésekre, mérésekre (www.planview.com, 2012). Ilyen mérések lehetnek például az ügyfél elégedettség, az alkalmazás életciklusa, az alkalmazás komplexitása és kockázat értékelése, jelenlegi és jövőbeli üzleti igények teljesíthetőségének a képessége, valamint technikai alkalmasság és a vállalati architektúrális szabályrendszeréhez való igazodás.

2. Kulcsszereplők kijelölése

A folyamat sikeressége érdekében a különböző területek menedzsereinek, elemzőinek is részt kell vennie az információs lista meghatározásában és az információk kategorizálásában. A stakeholdereknek egyet kell érteni a szemlélettel, folyamattal, valamint meg kell érteniük az applikáció portfólió menedzselés üzleti értéket növelő hatását. Néhány főbb terület a pénzügyi tervezés, az informatikai stratégiai tervezés és a projekteket koordináló szervezeti egység.

3. Kategorizálási módszertan meghatározása

A módszertan meghatározása a különböző üzleti és informatikai területek képviselői által történik. A résztvevők egyetértése nagyon fontos a portfóliók létrehozási logikájánál, a kategorizálásnál és a folyamatok meghatározásánál. Az egyes vállalatok különböző módszertanokat alkalmazhatnak az alkalmazások architektúrális szinten való nyilvántartására:

- TOGAF
- FEAF
- doDAF

4. Alkalmazások nyilvántartásának létrehozása

Az alkalmazás portfólió menedzselés egyik kulcsfaktora a transzparens és menedzselhető adatbázis. Az alkalmazásokról elérhető információknak tárolhatóknak, visszakereshetőeknek és könnyen frissíthetőeknek kell lenniük. Ennek technikai megvalósítása a szervezet sajátossága.

A főbb adatok amiket mindenképp érdemes összegyűjteni és tárolni az alkalmazásokról, az alkalmazás cégen belüli azonosítószáma és verziószáma, az alkalmazás rövid leírása, a dokumentációk elérhetősége, a kapcsolódó alkalmazások listája és a felhasználók köre (üzleti egységek földrajzi elhelyezkedéssel, támogatott üzleti folyamatok, kontakt személyek).

5. Alkalmazások kategorizálási lehetőségei

Több dimenzió létezik ami alapján kategorizálhatóak az egyes alkalmazások, ilyenek például a következők: támogatott üzleti folyamat, funkcionalitás, infrastruktúrális tényezők, üzletfolytonossági kritikusság vagy a rendszerek közötti technológiai kapcsolatok. (Sarissamlis, S. 2006).

6. Elemzés, mérés

A strukturált és releváns adatokon hatékony elemzéseket végezhetünk a különféle vállalati döntések támogatása érdekében. Néhány ilyen tipikus elemzési lehetőség a költség-bevétel összehasonlítás, a fejlesztési költségek monitorozása vagy éppen az alkalmazások kivezetési költségének meghatározása. (Bryan, Robert 2005)

3. Alkalmazás portfólió menedzsment és vállalati stratégia

A vállalati stratégia a szervezet alapvető célkitűzéseinek összessége. A stratégiai IT tervezésnek részét kell, hogy képezze az alkalmazás portfólió menedzselés egy

olyan nagyvállalatnál, ahol az informatikai alkalmazások száma több száz, és az ezekről rendelkezésre álló információk nyomonkövetést valamint kontrollálást igényelnek az üzletfolytonosság biztosítása céljából (Gerold, Stephan, Ankel 2007).

Az informatikai applikációk, folyamatok menedzselhetőségének alapkritériumait, kulcsfeladatait az 1.sz.táblázat szemlélteti.

1.sz.táblázat: Kulcsfeladatok az egyes IT döntésekhez

1. chart: Key issues for each IT decisions

IT elvek	Hogyan tudja az IT a döntéseket támogatni az üzleti elvek alapján?
	Mi az IT szerepe az üzletben?
	Milyen az elfogadható IT hozzáállás?
	Hogyan finanszírozzuk az IT költségeket?
IT Architektúra	Mik a főbb üzleti folyamatok? Ezek hogyan kapcsolódnak egymáshoz?
	Milyen információk vezetnek a főbb üzleti folyamatokhoz? Hogyan lehet ezeket az adatokat integrálni?
	Vállalati szinten milyen technikai feltételeket kell egységesíteni ahhoz, hogy támogatható legyen az informatikai hatékonyság, valamint megkönynyítse a folyamatok szabványosítását és integrálhatóságát?
	Milyen tevékenységeknek kell szabványosnak lenniük ahhoz, hogy támogassák az adat integrációt?
	Milyen technológiai választások fogják segíteni a vállalatot abban, hogy céljait elérje?
IT Infrastruktúra	Milyen infrastruktúrális szolgáltatások a legkritikusabbak a vállalati stratégiai célok elérésében?
	Milyen infrastruktúrális szolgáltatásokat kell implementálni a szervezetbe, és mi a szolgáltatási szint követelmény ezeknél?
	Mi a terv a kevésbé újszerű technológiák frissítésére?
	Milyen infrastruktúrális szolgáltatásokat szervezzen ki a cég?
Üzleti alkalmazás követelmények	Milyen üzleti folyamatok válnak lehetségessé az új üzleti alkalmazásokkal?
	Mi a terv a stratégiai kísérletek sikerességéhez?
	Hogyan tudnak az üzleti igények igazodni az architektúrális szabványokhoz?
IT beruházások és prioritások	Milyen folyamat változtatások a legfontosabbak stratégiai szempontból?
	A jelenlegi IT portfólió konzisztens a vállalati stratégiai célokkal?
	Mik a relatív fontosabb tényezők: a vállalati vagy az üzleti terület beruházásai?

Forrás: Peter W., Jeanne W.R. 2004.

4. Konklúzió

Az informatikai alkalmazás portfólió menedzsmenttel átláthatóvá válnak a hiányosságok az alkalmazások technológiai szintjén, kiszűrhetőek a redundanciák az üzleti és IT folyamatokból, valamint támogathatóvá válik a projektmenedzsment rövid és hosszú távon. A központi nyilvántartás és a szervezethez igazított módszertan, információt és adatokat szolgáltat a menedzsmentnek a stratégiai döntések előkészítéséhez. A módszertan és az applikáció portfólió kialakításánál alkalmazott lépések módosíthatóak a vállalat szervezeti sajátosságainak megfelelően.

FELHASZNÁLT IRODALOM

- Bryan M. Robert H.: IT (Information Technology) Portfolio Management Step-by-Step: Unlocking the Business Value of Technology, 2005 June.
- Fabrick, M., Brinkkemper S., Van Dullemen J.: A Method for Application Portfolio Rationalization. Institute of Information and Computer Science, Atos Consulting, Institution of Information & Computer Science., Utrecht University., Utrecht.2006.
- Gerold, Stephan, Ankel: Application Portfolio Management: a decision oriented view of enterprise architecture, July 2007: 368.
- IBM Global Services: Application portfolio management: Building strategic business value, IBM Corporation 2003. http://i.zdnet.com/whitepapers/Application_portfolio_mgmt.pdf.
- Keszthelyi A., Michelberger P.: From the IT Authorisation to the Role- and Identity Management, Published in: Logistics and Industrial Informatics (LINDI), 2012 4th IEEE 5-7 Sept. 2012.
- Peter W., Jeanne W.R., IT governance in one page, November 2004: 4. Massachusetts Institute of Technology
- Pinnacle Business Group, Application Portfolio Rationalization and Optimization, 2012, www.eacoe.org/pdf/EACOE-Application-Portfolio-Rationalization-Optimization.pdf
- Sarissamlis, S.: A sea of applications: portfolio rationalization. Nautilus Research, 2006.
- Wegen, B. Van and Hoog, R.: Measuring the economic value of information systems. Journal of Information Technology, 11, pp.247-260.(2006)
- <http://www.opengroup.org/architecture/togaf/#download>.
- <https://www.planview.com/resources/planview-application-portfolio-management/>
- http://www.whitehouse.gov/sites/default/files/omb/assets/egov_docs/fea_v2.pdf
- http://dodcio.defense.gov/Portals/0/Documents/DODAF/DoDAF_v2-02_web.pdf