

Offshoring: Den Gode Kunde

Utvikling av programvare i lavkostland kan føre til store kostnadsinnsparinger. For å lykkes er det avgjørende å være en god kunde. Tre viktige egenskaper ved en god kunde er at den er i stand til å velge kompetente leverandører, at den har tilstrekkelig egen IT-kompetanse og at den har en tett oppfølging av leverandøren.

Bruk av programvareleverandører fra lavkostland, ofte omtalt som offshoring av IT-prosjekter, synes i gjennomsnitt å føre til kostnadsbesparelser på 15-30% sammenlignet med hva det ville kostet i hjemlandet. Ikke all IT-offshoring lykkes like godt. Studier gjort ved Simula Research Laboratory viser at det er mye man som kunde kan gjøre for å øke mulighetene for suksess og redusere risikoen for problemer ved offshoring av IT-prosjekter.

Leverandørvalg basert på kompetanse, ikke lav pris

For å lykkes med offshoring av IT-prosjekter er det viktig at prisen ikke er urealistisk lav og at kunden vektlegger og er i stand til å vurdere kompetansen til potensielle leverandører. Et sterkt prisfokus, som dessverre er det vanlige i offshoringsprosjekter, fører ofte til lav kvalitet på programvaren, overskridelser i tid og høye livstidskostnader. Det er i det hele tatt svært optimistisk å tro at det finnes noe som heter fast pris på programvare, der vesentlige egenskaper som kvalitet og utvidbarhet sjelden er godt spesifisert. Valg av leverandør bør i stedet være basert på en grundig evaluering av tidligere utført arbeid i relevante prosjekter med tilsvarende kunder. Ikke minst er det viktig å være opptatt av hvilke prosjektledere og utviklere som vil få ansvaret for ditt prosjekt. Forskjeller i produktivitet og kvalitet på arbeidet til utviklere, selv hos kompetente leverandører, kan være enorm. Det er for eksempel ikke uvanlig at 20% av utviklerne gjør 80% av jobben. Får kunden mange av de dårlige utviklerne og prosjektlederne på sitt prosjekt, hjelper det ikke at leverandøren har mange tidligere suksesshistorier å vise til. Kompetanse til å skrive et godt tilbud er langt fra det samme som tilstrekkelig kompetanse til å gjennomføre prosjektet.

Tilstrekkelig egen IT-kompetanse

Det er en kritisk grense for hvor mye IT-kompetanse en kunde kan sette ut til eksterne leverandører, uten at risikoen for å feile blir uholdbar stor. I en studie fant man at organisasjoner som brukte mer enn 20% av IT-budsjettet på egne ressurser lyktes i mer enn 80% av prosjektene med eksterne leverandører. De som brukte mindre enn 20% lyktes på den annen side i færre enn 30% av prosjektene. Det er i offshoring-sammenheng ekstra vanskelig å velge og følge opp leverandører uten å ha egen IT-kompetanse. Det er i tillegg ekstra vanskelig å være en god leverandør uten å ha en kompetent kunde. Dersom kunden ikke har tilstrekkelig egen IT-kompetanse, bør konsulenter med god innsikt i kundens behov leies inn.

Tett oppfølging

Tett oppfølging underveis i prosjektet er kanskje den enkeltfaktor som har størst innvirkning på graden av suksess i offshoringsprosjekter. Ikke minst er det viktig å ha kontroll på hva som produseres underveis i prosjektet, slik at store overraskelser i slutfasen unngås. Tiden som må avsettes til oppfølging henger sammen med avstand i kultur. I så måte er det en fordel å velge leverandører fra Østeuropa i stedet for leverandører fra for eksempel India og Kina. En gjenganger når det gjelder samarbeidsproblemer i offshoringsprosjekter er at kunder og leverandører for ofte antar at den annen part tenker og kommuniserer som dem selv. Våre erfaringshentingene fra leverandører i offshoringsfirmaer er at leverandørene sjelden får brukt nok tid til å lære kunden og dens arbeidsmåter å kjenne. Alvorlige misforståelser kan være konsekvensen. I kulturer der det å innrømme at man ikke er sikker på om man har forstått kundens behov sitter lenger inne enn i norsk

kultur, vil et sjenerøst budsjett til oppfølging være et svært viktig bidrag til å øke mulighetene for suksess og redusere risiko.