



Hvorfor udarbejde en kravspecifikation?

© Copyright BNP

August 2005

I denne artikel vil der blive redegjort for hvorledes en kravspecifikation kan benyttes til at effektivisere implementeringen og forankringen af it-systemer i virksomheder med flere typer af brugere og målgrupper.

Artiklen er opdelt i forskellige korte afsnit, der henholdsvis belyser de økonomiske, organisatoriske, kvalitetsmæssige, tidsmæssige og produktmæssige begrundelser for at udarbejde en kravspecifikation til fundament for udvælgelsen af den rigtige løsning, første gang.

1 Økonomiske rationaler

Der er først og fremmest en række økonomiske gevinster ved at investere i en kravspecifikation. Det gælder både med hensyn til det efterfølgende køb af produkt og konsulentydelse og i kraft af effektiviseringen af projektførelsen hvad angår planlægning, analyse og implementering af den enkelte løsning. Alt for ofte benyttes de interne ressourcer ineffektivt. Eksempelvis afholdes der for mange møder, hvor de forkerte interessenter deltager, der diskuteres for længe uden fremdrift i processen og de politiske interesser overskygger de reelle krav fra de primære interessenter. I en travl hverdag skaber dette ofte irritation og frustration hos de involverede interessenter.

Herunder er nævnt en række områder, som i høj grad kan effektiviseres ved udarbejdelse af en kravspecifikation og som medfører direkte afledte økonomiske gevinster:

- Møder med de interne interessenter effektiviseres, da arbejdet i højere grad styres og gøres målrettet
- Projektledertid under implementeringen mindskes betydeligt af samme årsag
- Kommunikation med leverandører effektiviseres og strømlines
- En præcis udformning af krav medfører, at serviceleverandøren kan levere det økonomisk mest fordelagtige tilbud, fordi denne ikke behøver at inkludere en sikkerhedsbuffer under implementeringsomkostningerne
- Afklaring af behov formindsker turbulens i organisationen efter implementeringen, hvilket minimerer ressourceforbruget under den efterfølgende organisatoriske implementering
- Forløbet for testning af løsningen effektiviseres ved at kravspecifikationen kan benyttes som tjekliste

Det anbefales, at der inden projektet igangsættes, udarbejdes et budget for de samlede ressourcer, der skal investeres i projektet. Dette sikrer også at der indledningsvist vurderes, hvor mange interne ressourcer der skal allokeres til de forskellige dele i projektet. Udarbejdelsen af et budget sikrer således, at det økonomiske fokus bevares gennem hele projektet.

2 Organisatoriske rationaler

It-systemer blev tidligere brugt som deciderede regnemaskiner, hvor det i høj grad var eksperter, der betjente de forskellige systemer. I dag er teknologien blevet tilgængelig for mange typer af medarbejdere og nu betragtes medarbejderne oftest som det vigtigste aktiv i virksomhederne. Derfor er det vigtigt at fokusere på, at it både fungerer i sammenhæng med den enkelte medarbejder og i sammenhæng med resten af virksomheden.

Kravspecifikationen er således blevet et af de vigtigste redskaber til at sikre, at denne sammenhæng er til stede, inden der vælges system og den valgte løsning implementeres. Kravspecifikationen er det dokument, hvori der mest effektivt og konkret opsamles og beskrives de behov, som forskellige medarbejdergrupper i virksomheden måtte have i forhold til et bestemt system.

Ved at afholde kravspecificeringsworkshops kan de enkeltes behov diskuteres og konkretiseres således, at leverandørerne har mulighed for at vise i hvor høj grad systemet lever op til virksomhedens samlede krav.

Endelig vil en eventuel styregruppe, i forhold til resten af organisationen, bedre kunne argumentere for, hvorfor der netop vælges en given løsning frem for alternativerne.

3 Kvalitetsmæssige rationaler

Grundlæggende er det vigtigt at man som kunde har en række kvalitetsmæssige krav til det produkt der skal investeres i. Det kan være kvalitetskrav, der vedrører brugergrænsefladen, teknologien, leverancen, leverandøren, osv.

Kvalitetskravene til løsningen eller produktet som overvejes kan som regel findes i de strategipapirer, der hører til de forskellige funktioner i virksomheden. Eksempler på disse er it-strategien og kommunikationsstrategien.

Ved at opsummere kvalitetskravene herfra i det indledende arbejde med kravspecifikationen sikres det, at kravene til den færdige løsning i videst mulige omfang lever op til målene i de overordnede strategier.

Oftest inkluderes disse kvalitetskrav i den indledende del af kravspecifikationen, således at leverandørens medarbejdere også får kendskab hertil. Dette sikrer at leverandøren i højere grad får mulighed for at træffe de rigtige valg under implementeringen.

4 Tidsmæssige rationaler

Arbejdet med udarbejdelse af en kravspecifikation bør afgrænses til en forholdsvis kort og effektiv periode. Således sikres det bedst muligt at der dannes et overblik over hvordan løsningen skal fungere i organisatorisk sammenhæng og med hensyn til integration til virksomhedens øvrige it-systemer.

Udarbejdelsen af kravspecifikationen kan i høj grad effektiviseres ved at bruge en række skabeloner for de pågældende krav, således:

- at "den dybe tallerken" ikke opfindes flere gange
- at de vigtigste aspekter i løsningen belyses grundigt
- at der udnyttes viden omkring best practice på det pågældende marked

Det er BNP's erfaring at perioden for udarbejdelse af kravspecifikationer hørende til CMS-systemer bør begrænses til ca. 1 måned, da dette er ofte er grænsen for hvornår den enkelte projektleder og øvrige interessenter mister fokus på projektet. Derfor er det også vigtigt, at der allokeres tid til at den ansvarlige medarbejder kan nå at koordinere og udforme de enkelte krav ordentligt.

5 Produkt- og leverandørmæssige rationaler

BNP har igennem de seneste 3-4 år konstateret, at virksomhedernes forskellige it-systemer i højere og højere grad skal kunne integreres med hinanden. Derfor er et grundigt forarbejde påkrævet når it-produkter og –systemer indkøbes og implementeres. Samtidig er det i stigende grad et krav, at der vælges det rigtige system første gang, således at medarbejderne understøttes bedst muligt i deres arbejde. Dette skyldes it-systemernes stadigt større betydning for virksomhedernes drift og produktion.

Kravspecifikationen er pt. den mest effektive og målrettede måde at vælge det rigtige produkt og den rette leverandør. Ved brug af kravspecifikationen er det kunden, der afkræver leverandøren svar på en række behovsdrevne krav. Med andre ord kan kravspecifikationen sikre, at det er køberen, der styrer projektet.

Leverandørernes besvarelser af en veludformet kravspecifikation vil kunne belyse, hvordan de enkelte systemer vil opfylde de forskellige krav til den samlede løsning inden der skrives under på et købsaftale. Herved bibringes kunden uvurderlig viden og information, om systemets funktionalitet i forhold til de konkrete behov. Samtidig bringes kunden til på bedre vis at forstå det valgte systems logik, samt muligheder og

begrænsninger og derved er køber godt rustet til at træffe det rette valg frem for at vælge i blinde og under for stor indflydelse fra sælgerside.

6 Yderligere information

For yderligere information om effektiv brug af kravspecifikationer ved indkøb af blandt andet Content Management Systemer og Portaler er du velkommen til at kontakte:

Lars Pedersen
Technology Manager
Partner

BNP Consulting
Esplanaden 34 G
1263 København K

Tlf.: (+45) 70 27 69 99