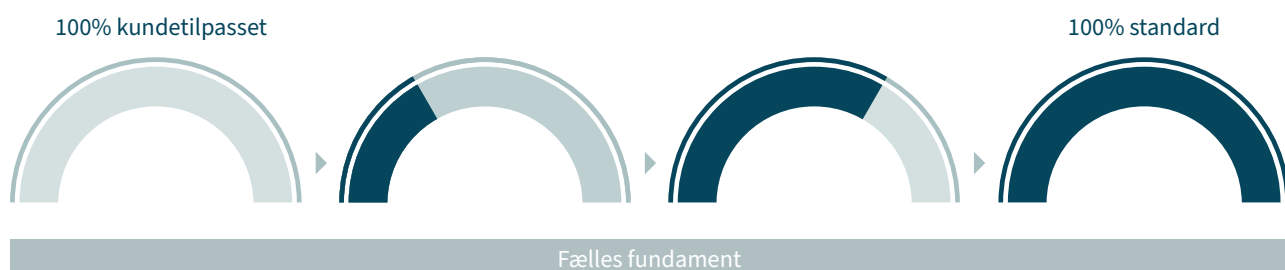


Rejsen mod standard og lavere TCO

Modernisering og migrering af et policeadministrationssystem

Af: Henrik Kjems, Customer
Success Director i Edlund





Indhold

Introduktion	4
Modernisering i 7 faser	6
#1 Intern afklaring	7
#2 Big Bang eller ét skridt af gangen	7
#3 Godkendelse af blueprint	10
#4 Fit/Gap	11
#5 Forretningstransformation og uddannelse	12
#6 Test og udskiftning	13
#7 Hypercare og drift	14
Migrering til LIFELINK	15
Opmærksomhedspunkter	16

Introduktion

Den store bevægelse i liv- og pensionsselskabers it- og digitaliseringsrejse handler om at nedbringe Total Cost of Ownership (TCO), så et selskab kan forvalte kundernes pensionsmidler med lavere omkostninger samt udvikle en mere effektiv forretning. Traditionelt har TCO på administration af policer været høj. For blot få år siden var kutymen, at man købte et policeadministrationssystem hos en leverandør, og så havde man et mere eller mindre fast hold af konsulenter siddende i selskabet, som stod for at vedligeholde og udvikle systemet inklusive de mange funktionelle knopskydninger, som var opstået efter mange års drift. Det at have egne processer blev opfattet som en konkurrenceparameter, der kunne give markedsfordele. Liv- og pensionsselskaber er med andre ord flasket op med, at deres administrative systemer i høj grad er blevet tilpasset eksisterende, administrative processer i hele kunderejsen. Den form for it-understøttelse har været en dyr, besværlig og langsommelig størrelse.

I dag er der en erkendelse af, at virksomheder ikke vælger pensionsselskab på baggrund af, hvordan en proces ser ud, men hvor effektivt en proces kan eksekveres. Derfor orienterer liv- og pensionsselskaberne sig i dag mod policeadministrationsløsninger, der bygger på standardmoduler, som videreudvikles og deles i et branchefællesskab. Liv- og pensionsselskaber har forskellige markedsstrategier og vil gerne servicere kunderne på deres helt egen måde. Det ændrer dog ikke ved, at selskaberne deler en lang række forretningsprocesser og er underlagt de samme regler samt lov- og compliancekrav. I stedet for at håndtere de samme opgaver på hver sin måde er der mere ræson – og langt bedre økonomi – i at løse dem ensartet og derigennem nedbringe TCO på deres policeadministration, så selskaberne kan levere mere konkurrencedygtige priser på deres produkter.



I Edlund er vi på en rejse, der afspejler de ændrede kundebehov. Vi bygger standardmoduler med standardfunktionalitet, der understøtter liv- og pensionsselskabers administrative processer. Jo mere it, vi kan udvikle til et fællesskab af ligesindede kunder, des bedre kan vi supportere sammenlignelige forretningsprocesser og udviklingsønsker samt drive it-omkostningerne ned. Vi kan således understøtte selskabernes ønske om at erstatte en traditionel liv- og pensionsadministrationsløsning med et økosystem af moduler, der kan opfylde forretningsbehovet. Dertil kommer, at økosystemet bygges op og integreres efter specifikke retningslinjer, så vi sikrer fleksibilitet i videreudvikling, udskiftning og skalering.

I dette white paper beskriver vi, hvordan liv- og pensionsselskaber kan modernisere policeadministrationen ved at udskifte, hvad der ofte omtales som selskabets legacy-komponenter med standardmoduler fra Edlund, der dækker de samme forretningsprocesser. Guleroden ved at modernisere policeadministrationssystemet er, at man som selskab nedbringer sin teknologiske gæld og dermed reducerer risikoen for med tiden at havne i en digital udviklingsramme, der begrænser forretningens manøvrerum. Udnyttelsen af nye værktøjer såsom AI og automatiseringsteknologi er så central for driftsmodellen i liv- og pensionsselskaber, at det er nødvendigt med en moderne systemunderstøttelse, der kan honorere nutidens krav og behov.

Det egenudviklede policeadministrationssystem har i mange år fungeret som ét stort system skræddersyet til et specifikt behov.

Det har resulteret i en høj it-kompleksitet, hvor forretningsprocesser og tekniske komponenter er vævet dybt ind i hinanden, og hvor man er tyngt af forældet it-arkitektur og ressourcetungt vedligehold.

Modernisering

i

7

faser

I Edlund har vi brudt end-to-end policeadministrationssystemet op i selvstændige, cloudbaserede moduler. Vi har bygget et standardmodul (LIFELINK) til grundlæggende policeadministration inklusive basisteknologi, der sikrer stabil og sikker drift, samt forskellige Edlund-udviklede løsninger til tekniske beregninger, forsikringsmatematik, lovpligtige overførsler og rapporter m.m. LIFELINK er hjertet i vores policeadministrationslandskab.

For at imødekomme liv- og pensionsselskabers ønske om at få ryddet op i antallet af legacy-komponenter i deres policeadministrationssystem har vi derudover udviklet en række moduler, der håndterer de standardregler og processer, der er gældende for alle – eksempelvis et indbetalingsmodul, et udbetalingsmodul, et modul til prognoseberegning osv. På den måde slanker vi proces for proces, modul for modul fortidens policeadministrationssystem, som kun kan bruges af ét selskab, og erstatter det med fremtidssikret og fleksibel standardteknologi, der kan bruges af mange. Samlet set kan vi dække hele det policeadministrative område i liv- og pensionsselskaber med vores portefølje af moduler, der løbende bliver udvidet med ny funktionalitet.

Modernisering af et policeadministrationssystem handler om at begive sig ud på en rejse mod stadig lavere TCO. Den rejse begynder med en vigtig, strategisk beslutning.

#1

Intern afklaring

De fleste liv- og pensionsselskaber med stor teknologisk gæld og legacy-systemer oplever med tiden, at deres digitale udviklingstempo bliver sat ned – det er besværligt at lancere nye produkter, indføre nye arbejdsgange, tage ny teknologi i brug osv. Hvad der isoleret set er tekniske udfordringer, slår altså negativt igennem på forretningsniveau. Derfor kræver en omstilling til en mere fremtidssikret og standardbaseret policeadministration også, at selskabets øverste beslutningstagere erkender behovet for forandring, og at de er villige til at støtte transformationsprocessen med ressourcer og ledelsesinvolvering.



#2

Big Bang eller ét skridt ad gangen

Når man tager hul på selve moderniseringsopgaven, er det indledningsvis vigtigt at afklare, hvad organisationens risikoappetit er: Om man er villig til at gennemføre en Big Bang-implementering, hvor man udskifter alt det gamle, eller om man hellere vil dele elefanten op og spise den i små bidder.

Når vi kigger på markedet, udviklingen og kompleksiteten i det danske pensionssystem vil den faseopdelte implementeringsplan give bedst mening for de fleste. Men har man en forretning, hvor både kompleksiteten og diversiteten i produktporteføljen er meget lav, kan man undersøge om en Big Bang-implementering er en mulighed.

Med udgangspunkt i flertallets behov råder vi til, at man går frem ét modul ad gangen, høster erfaringer og mitigerer forretningsmæssige risici, så tager man det næste modul og så fremdeles. Mere lavpraktisk er vores anbefaling, at man udarbejder en prioriteret liste over de legacy-komponenter i police-administrationssystemet, der trænger til en modernisering. Listen skal bl.a. tage højde for:



Arkitektur og teknologi

Hvilken arkitektur og hvilke teknologier bygger komponenten på, hvordan bliver komponenten vedligeholdt og opdateret, hvor mange ressourcer kræver den?



Sikkerhed

Opererer komponenten på så forældet teknologi, at det potentielt udgør en data- og/eller sikkerhedsrisiko?



Integrationer

Hvor mange integrationer findes der mellem komponenten og antallet af interne og eksterne systemer?



Ulogisk eller ineffektiv funktionalitet

Som et levn fra fortiden er der i dag nogle komponenter i liv- og pensionsselskabers policeadministrationssystem, som håndterer processer, der rækker udover den primære funktionalitet. Over tid er en komponent og de processer, komponenten styrer, eksempelvis knopskudt med funktionalitet, der administrerer arbitrære processer såsom medarbejderordninger, bestyrelseshonorarer, sommerhusudlejning osv. Fra et it-synspunkt er det klogt at rydde op i den form for vildfaren funktionalitet

Målet med fase 2 er at kortlægge policeadministrationslandskabet og bryde det ned i funktionelle komponenter, så man får et samlet overblik over, i hvilken rækkefølge komponenterne bør moderniseres med tilhørende argumentation, der kan tjene som beslutningsgrundlag for de forretnings- og procesansvarlige.

Når rækkefølgen er på plads, er det muligt at skitsere moderniseringen i konkrete trin, hvor hvert trin dels har et tydeligt og værdiskabende mål, og dels afslutter et forretningsområde (produkt/delbestand). Det gør det nemmere at kommunikere formål og resultat i både planlægning, udførsel og ibrugtagning.

Edlund Review

Edlund Review er en gennemgang af et selskabs policeadministrationslandskab. Vi kigger blandt andet på:

- Hvilke eksisterende legacy-komponenter der kan udskiftes med standardmoduler fra Edlund
- Hvilke standardmoduler der er i Edlunds roadmap, som kan være interessante på kort og lang sigt
- Hvilke integrationer der er mellem policeadministrationssystemet og det øvrige systemlandskab

Udbyttet af et Edlund Review-forløb er en konkret plan for moderniseringsopgaven med angivelse af tids-, ressource- og budgetestimer.

TCO = Direkte omkostninger + indirekte omkostninger

Muligheder for omkostningsreduktion er ofte en priorit for topledelse

Direkte omkostninger

Indirekte omkostninger



#3 Godkendelse af blueprint

Én af årsagerne til, at en modulbaseret udskiftning af komponenterne i et egenudviklet policeadministrationssystem giver mere mening end en Big Bang-udskiftning, er, at man gennem årene typisk har bygget et hav af integrationer, der går på tværs af policeadministrationssystemet samt interne og eksterne systemer. Hvis man forestillede sig, at man slukkede for det gamle policeadministrationssystem i morgen og begyndte forfra på en ny teknologisk platform, ville alt fortidens arbejde i form af integrationer dermed gå tabt. Det er der ikke mange, der har lyst til.

Med den modulbaserede tilgang til modernisering fokuserer man på at udskifte én komponent ad gangen – det kunne eksempelvis være en indbetalings- eller udbetalings-løsning – hvor alle regler og processer indeholdt i komponenten bliver flyttet over i ny, fremtidssikret standardteknologi. Vi sørger for, at de nye moduler, vi implementerer, er klargjort til integration med øvrige Edlund-moduler. Derfra er det en fællesopgave at få bygget selve integrationerne.

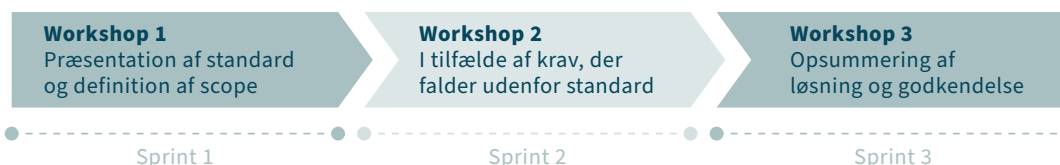
Afslutningen på fase 3 er, at det overordnede scope for implementering godkendes i form af et blueprint for det eller de nye moduler inklusive dets integrationer. Med blueprintet i hånden får man et overblik over, hvordan modulet kommer til at spille sammen med policeadministrationssystemet og eventuelt øvrige Edlund-moduler.



#4 Fit/Gap

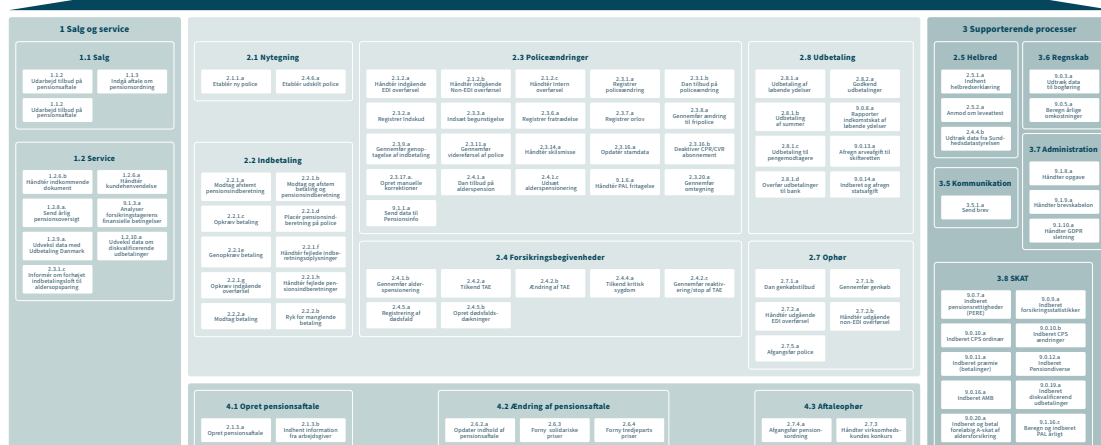
I fase 4 gennemfører vi et workshopforløb, hvor vi detaljerer løsningssscope med henblik på konfiguration, integrationer, opdatering/tilpasning af forretningsprocesser samt verificering af selskabets krav og behov. På den baggrund udarbejder vi en Fit/Gap-analyse mellem en eksisterende komponent og det nye modul. Det forventede Fit angiver vi i procent, så man får en god ide om arbejdets omfang, ressourcetræk og budget. Vi oplever, at selskaber i stigende grad ønsker at lade deres forretning komme tættest muligt på et 100%, Fit, hvilket kommer til udtryk ved en villighed til at tilpasse egne processer til vores standard.

Når man moderniserer policeadministrationssystemet modul for modul, kan man løbende følge med i, hvor meget af systemunderstøttelsen, der efterhånden baserer sig på standardteknologi, og hvor meget der stadig understøttes af specialudviklet software. Jo mere man kan flytte fra specialudviklet til standard, des mere kan man på sigt nedbringe TCO i den samlede policeadministration.



Edlunds proceshus

Edlunds Proceshus beskriver samtlige primære forretningsprocesser indenfor liv og pension og viser i detaljen, hvordan forretningen kan interagere med vores løsninger. Når et Fit/Gap-workshopforløb tilrettelægges og gennemføres, kan vi med fordel tage udgangspunkt i Proceshuset. Edlunds Proceshus er til enhver tid opdateret og compliant i henhold til gældende regulering og lovgivning og processer er beskrevet end-to-end og med forretningsbehov i fokus.





#5

Forretningstransformation og uddannelse

Implementeringen af et nyt modul vil uundgåeligt føre til implementering af nye arbejdsgange. For udover de rent systemtekniske fordele ved at lægge sig i standardteknologi, vil Edlunds nye moduler til håndtering af standardregler og -processer også understøtte optimerede arbejdsgange.

Derfor er det vigtigt, at man indstiller sig på, at medarbejderne skal uddannes og trænes, når man tager et nyt modul i brug. Det indebærer identifikation af superbrugere, der kan inddrages tidligt i processen, og som kan hjælpe med at forankre de ønskede forandringer i organisationen.

Edlund har stor erfaring med at drive og understøtte transformationsaktiviteter, hvor aktiviteternes omfang og intensitet vil afhænge af selskabets transformationsvillighed samt diversiteten og robustheden af eksisterende processer, produkter og bestande.

#6

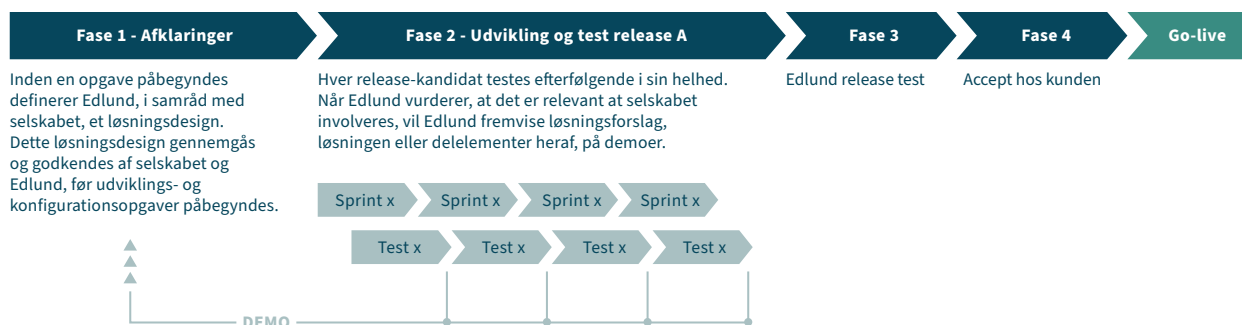
Test og udskiftning

Vi tester det nye modul i det eksisterende policeadministrationssystem og sikrer, at alle integrationer virker med de nye teknologier og arkitekturprincipper. Først når alt er gennemtestet, slukker vi for den gamle komponent.

Edlund anvender en agil tilgang til udvikling, kvalitetssikring og test. Dette skaber et hurtigt feedback-loop og afhjælper misforståelser ved mangelfulde specifikationer, som senere udmønter sig i fejlagtigt design, invalid brug eller fejlbehæftet kode. For at sikre en succesfuld løsning og implementering af det ønskede modul vil selskabet løbende blive involveret i definition af krav og accept af løsningsforslag, ligesom test foretages af delleverancer fremfor udelukkende af store leverancer i store opsamlingsrunder.

Med andre ord bygger Edlunds kvalitetssikringsmodel på:

- Tidlig test (shift left)
- Tidlig dialog og involvering
- Tidlig sign-off af Fit/Gap-dokumenter, løsningsdesign og udvikling
- Løbende test og demoer af funktionalitet i takt med udvikling
- Risikobaseret test med ekstra fokus på områder af høj prioritet for forretningen
- Testdesigntechnikker ved vigtige variationstest



#7

Hypercare og drift

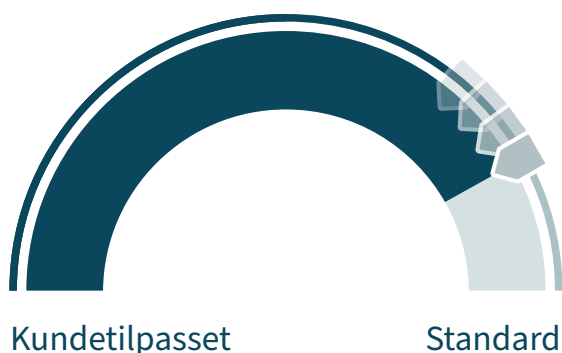
Som den afsluttende fase i udskiftningen af en legacy-komponent og erstatningen med et modul i policeadministrationssystemet, træder processen ind i en hypercare-periode, hvor vi er ekstra opmærksomme på at etablere stabil drift og fange eventuelle fejl hurtigt. Det er i denne fase, man som selskab for første gang mærker forskellen på selv at have ansvaret for drift og vedligehold og på at trække på Edlunds ekspertise og ressourcer. Også her er argumentationen den samme: Jo flere it-opgaver man kan lægge ud af huset, des mere kan man fokusere på andre digitaliseringstiltag. Eller man kan frigøre ressourcer fra it-afdelingen og derigennem nedbringe TCO.



Migrering til LIFELINK

Den største kompleksitet i et moderniseringsprojekt ligger i migreringen af data og i konfigurationen af forretningsprocesser fra et egenudviklet policeadministrationssystem til LIFELINK. Arbejdet bliver dog lettet betragteligt, hvis man som selskab har fulgt en it-strategi, hvor man løbende har udskiftet legacy-komponenter i det egenudviklede policeadministrationssystem og erstattet dem med vores standardmoduler. For når man bid for bid har klargjort it-plattformen til at anvende standardteknologi, har man også løbende reduceret risici i projektet.

Og hvad der er endnu vigtigere, så har man samtidig fået bygget de integrationer mellem vores moduler og selskabets interne og eksterne systemer, som understøtter de daglige arbejdsgange. Det vil med andre ord sige, at i det øjeblik, migreringen til LIFELINK er færdig, vil integrationerne til Edlunds moduler slå igennem, så man kan tage den samlede løsning i brug med det samme.



Et selskab kan til enhver tid vælge at stoppe rejsen, når man har moderniseret et vist antal legacy-komponenter. Man behøver således ikke at foretage en migrering til LIFELINK. Men fordi vi i Edlund har omlagt strategien til at fokusere på udvikling af standardiserede fællesskabsløsninger, vil al funktionel udvikling i fremtiden tage udgangspunkt i LIFELINK.

Vi skal nok opdatere den underliggende teknik, som sørger for, at alle vores løsninger – gamle som nye – stadig fungerer. Men det er et kundens ansvar at sørge for, at opdateringerne slår igennem som forbedret funktionalitet i et egenudviklet policeadministrationssystem.

Det er kun LIFELINK-kunder, der oplever automatiske produktopdateringer i de funktionelle lag af systemarkitekturen, sådan som man kender det fra øvrige SaaS-løsninger.

Opmærksomhedspunkter

Hvordan skaber vi sammen en succesfuld moderniserings- og migreringsrejse? Det er det vigtigste spørgsmål, som derfor også gennemsyrrer alt, hvad vi kommunikerer og forbereder, lige fra første kundedialog til projektstart.

I det lys vil vi også gerne gøre det klart, at modernisering og migrering kræver dyb involvering fra kundesiden. Når vi lægger en projektplan, skal vi nok gøre det klart, hvilken rolle og hvilket ansvar vi har i Edlund, og hvad I skal forvente at afsætte af tid, ressourcer osv. På et mere overordnet plan har vi en række opmærksomhedspunkter, vi gerne vil sætte fokus på:

Organisationstilpasning

Når I overgår fra egenudviklet teknologi til standardteknologi, lægger I samtidig ansvaret for vedligehold, udvikling og support ud til Edlund. Det vil sige, at der højst sandsynligt er interne it-ressourcer i jeres organisation, der skal finde nye opgaver – eller som der ikke længere er behov for. En slankere it-organisation indgår som en del af business casen på modernisering af jeres legacy-komponenter, og den transformation skal der selvfølgelig lægges en god plan for

Forandringsledelse

Uanset om det handler om at indføre nye arbejdsgange på tværs af organisationen, eller om der er medarbejdere, der får nye roller, kræver det, at I sætter tid og ressourcer af til forandringsledelse. Investeringen i ny teknologi og nye arbejdsgange bliver først tjent hjem, når forandringerne slår bredt igennem og bliver forankret i jeres arbejdskultur og interne workflows. Der er en grund til, at forandringsledelse gang på gang bliver fremhævet i it-projekter. Arbejdet med mennesker er en forudsætning for den forretningsmæssige gevinstrealisering

Kommunikation

Hvis man skal have sine interessenter med ombord på en forandringsrejse og sørge for, at de forbliver medspillere og ikke udvikler sig til modspillere, skal I huske at kommunikere de væsentligste ting ud i organisationen. Derfor skal der udarbejdes kommunikationsmateriale til alle interessenter, så de er orienteret om projektet og kan følge med i projektets fremdrift





© Edlund A/S 2024
La Cours vej 7
2000 Frederiksberg
Tlf.: 36 15 06 30
edlund@edlund.dk