

APPLICATION HOSTING og ASP

Dette er den første av tre artikler som setter søkelyset på applikasjonstjenester og tjenesteleverandører: Hvor står vi, hvordan er vi kommet hit og hvor går veien videre?

“ASP fallout – endelig” skrev vi på lederplass i Mellvik-Rapporten nr. 75. Vi konstaterte at et betydelig antall av aktørene som hadde dukket opp i kjølvannet av det internasjonale børshysteriet rundt ASP-konseptet, hørte hjemme i kategorien *useriøse*: Opportunister uten forståelse for konsept eller oppgave, med primær målsetting å tjene mest mulig penger på kortest mulig tid.

En rekke av dem klarte interessant nok nettopp det: Et naivt marked ledet av godtroende analytikere, slukte agn, søkke og snøre – og ville ha mer. Resultatet var gitt i forkant og lot ikke vente på seg. Dermed fikk vi satt i gang en høyst påkrevet utrenskning blant aktørene. Et første steg på veien mot reelle alternativer for en verden som er overmoden for å bli kvitt ustyrlige IT-problemer og kostnader, og like moden for å høste av mulighetene moderne teknologi har å by på.

Samtidig er det ikke til å unngå at bransjen – eller nisjen, som er en mer passende betegnelse, har fått et noe frynsete rykte. Overskrifter som “Keiserens nye ASP?” [Computerworld 6/10/99] og “Den store ASP-bløffen” [Finansavisen 19/6/00] kan ikke unngå å sette spor etter seg i markedet.

Begrepsforvirring

Videre har både marked og leverandører vært særdeles forvirret med hensyn til hva ASP egentlig er. I Kapital Data nr. 8b/1999 leser vi for eksempel følgende bildetekst i en ASP-kommentar: «Med ASP kan tykke klienter erstattes med web browsere». Det blir som å beskrive en bil med at «den har gode seter».

Nå har heller ikke oppfatningen av konseptet stått stille. Det ville være å ta hardt i å hevde at definisjonen i dag er ensartet og klar, men den er i alle fall mindre forvirrende enn for ett og to år siden. Riktignok ser vi fortsatt tidvis en sammenblanding av *outsourcing*, ASP og *Application Hosting*, men det blir færre av dem, og vi registrerer at leverandørsiden i større grad er blitt enig med seg selv om hva som er hva.

Vi legger følgende definisjoner til grunn for analysen i denne artikkelserien:

- ✓ *Outsourcing*: Overføring av ansvar for eksisterende løsninger og IT-infrastruktur til en tredjepart. Grunnleggende her er at systemer, løsninger og i mange tilfeller personell, ikke forandrer seg men får en ny eier.
- ✓ *Application Hosting* betyr utleie av ressurser slik at kundene kan kjøre sine egne applikasjoner. Dette er hva første generasjons ASPer har levert, og kan gjerne kalles en tjeneste, men ikke en applikasjonstjeneste.
- ✓ *Application Service Provider (ASP⁴)*: ‘Applikasjonstjenester’ er tilstrekkelig ferskt til at bransjen selv har vanskelig for å pro-

dusere en klar definisjon: Hva er tilleggsværdien som utgjør differansen mellom en applikasjon og en applikasjonstjeneste? Det nærmeste vi kommer er at en ASP, i tillegg til å 'huse applikasjonene', også betjener kundens behov for (for eksempel) brukerstøtte, applikasjons-tilpasninger, utvikling, idriftsetting, drift, pålitelighet og så videre. Dermed blir Gartner Groups runde definisjon det nærmeste vi kommer: "*Companies that provide for the online delivery of applications and services in a one-to-many fashion*".

At definisjonene er vanskelige på dette nivå, understreker graden av umodenhet som preger konseptet – og dermed bransjen. Det vingles fortsatt frem og tilbake for å finne måter å kombinere applikasjoner og tjenester på som gir mer enn marginale effektiviserings- og økonomiske gevinster.

I denne tredelte artikkelen skal vi kontrollere pulsen på denne beskjedne, men raskt voksende delen av vår IT-verden. Første trinn er å gjøre opp status for hvor vi står og hva vi har lært så langt. I andre artikkel diskuterer vi hvilket potensiale som er avdekket, hvordan dette kan realiseres og ikke minst når. Siste del – i april-utgaven – ser på timeplaner og utviklingshastighet, men spesielt fokus på situasjonen her hjemme. Hvordan ser tilbudene ut i dag og hvor langt frem er det til vi med en trygg og god følelse kan overlate våre virksomhetskritiske systemer til eksterne tjenesteleverandører?

Her er tillit det viktigste punktet: Leverandørene må gjøre seg fortjent til vår tillit – gjennom avtaler, ekspertise, referanser, tjenestekvalitet og pålitelige garantier. Veien dit kan synes lang fra dagens ståsted. Vi har vært i kontakt med en rekke miljøer som mer enn gjerne skulle ha flyttet IT-funksjonene over til profesjonelle tjenesteleverandører umiddelbart, men som ikke finner tilbud som dekker deres behov i markedet.

Fra bleier til pubertet

Første generasjons ASP hadde lite med applikasjonstjenester å gjøre. Tilbudet var ren *Application Hosting* – de overtok våre applikasjoner og lisenser, og 'leide' dem tilbake til oss via nettverket. For en del miljøer representerte dette en reell forenkling og effektivisering, men ikke dramatisk forskjellig fra tradisjonell *outsourcing*. Samtidig er det verdt å bemerke at svært mange av førstegenerasjonskundene regelrett ble kjøpt av leverandørene, et forhold vi kommer tilbake til nedenfor.

En slik tjeneste var nødt til å dukke opp – som en konsekvens av naturlige forandringer i markedet:

- ✓ Billigere og mer tilgjengelig båndbredde
- ✓ Sentralisering – katalysert ved Windows Terminal Server og fokus på lavere driftskostnader
- ✓ Større fokus på oppgaver i stedet for teknologi

4 ASP var en overbelastet forkortelse lenge før applikasjonstjenester gjorde sin inntreden: ACTIVE SERVER PAGES, ANALOG SIGNAL PROCESSING, ASSOCIATION OF SHAREWARE PROFESSIONALS, AVERAGE SELLING PRICE.

- ✓ Voksende aksept for at kompetansemangelen vil tilta, og at det er viktig å konsentrere seg om virksomheten, ikke informasjonsteknologien
- ✓ Erfaring med tilsvarende tjenesteleveranser via Internettleverandører (ISPer), for eksempel *Web-hosting* og *Mail-hosting*

Forholdene lå ikke til rette for å gå dypere enn en utflytting av applikasjonene i første runde. Applikasjonsleverandørene – fra Microsoft til Visma og Akelius, var uforberedt på forandringen, til tross for at titusenvis av kunder allerede hadde sentralisert sine systemer ved hjelp av Windows Terminal Server. De hadde verken løsninger eller lisenser som tillot noen form for optimalisering eller tilpasning for tjenesteleverandørene. I tillegg til å være uforberedt, strittet de samme programvarehusene imot forandringen fordi den så ut til å kunne true deres inntektspotensiale: Flere brukere på samme program og samme maskin burde kunne gi gevinster for kundene.

Lisenskrøll og leverandørsommel

Etter at programvareleverandørene hadde kommet over sjokket og tilpasset sine lisensbetingelser til virkeligheten, lot første ASP-generasjon (*Application Hosting*) seg realisere. Den *one-to-many*-egenskapen Gartner Group formulerer i sin definisjon, ble imidlertid vanskeliggjort av lisensbetingelser som fortsatt var for lite fleksible – og for godt forankret i historien. Videre er det ikke til å komme forbi at tradisjonelle Windows-applikasjoner passer dårlig sammen med en slik nettverksbasert tjenestemodell (se diskusjonen om nettopp dette forholdet i artikkelen på side 4).

Derfor arbeides det intenst hos en rekke applikasjonsleverandører med både nyutvikling og tilpasning av eksisterende applikasjoner til en tjenestebasert modell. Her er forandringene tilstrekkelig store til at det finnes gode muligheter for nye aktører i markedet, hvilket er akkurat hva vi trenger for å komme ut av en låst situasjon rundt Windows. At våre tradisjonelle leverandører, med Microsoft i spissen, forsøker å overbevise oss om at de har gjort jobben allerede, er for ren markedsføring å regne. De vil slippe unna med sine kosmetiske endringer inntil nye og mer virkelighetstilpassede alternativer blir tilgjengelige.

Nedturer og korreksjoner

Overgangen fra første til andre generasjon av ASP-leverandører har vært smertefull for flere enn investorene. Både ansatte som har latt seg selge opp med opsjoner og gullkantede fremtidsvyer, og ikke minst kunder som har latt seg friste av gratis tjenester over lengre perioder, har sittet igjen med både svarteper og blåveis. Hva gjør vi dersom vår betrodde ASP plutselig stenger dørene, og vi ikke lenger får tilgang til verken verktøy eller data? Heldigvis har vi sluppet unna de store katastrofene her hjemme, men eksemplene fra USA er tallrike nok til å gi god grunn til ettertanke og grundig forarbeid.

Perioden vi er inne i, er preget av en nødvendig og naturlig konsolidering: Mange selskaper bukker under når investeringsmidlene er opp-

brukt og inntektene uteblir. Andre blir oppkjøpt av de dyktigste og/eller mest ressurssterke – på grunn av sine kunder, sine medarbeidere, sine løsninger – eller en kombinasjon. Resultatet av denne darwinistiske og åpenbart nødvendige prosessen, er at de best skikkede kommer gjennom prøvelsene med erfaringer, kunder og produkter som har livets rett.

Enkelte analyseselskaper mener at vi om tre år vil sitte igjen med et par dusin internasjonale aktører som kontrollerer det meste av markedet på internasjonal basis, kun supplert av lokale nisjeaktører. Noen av oss husker tilsvarende spådommer på vegne av programvaremarkedet for omlag ti år siden – som viste seg å holde delvis stikk. Imidlertid bommet de på nisjeaktørenes omfang og rolle, og vi tror det samme vil skje i dette tilfellet – et poeng vi kommer tilbake til lenger fremme.

Hvor ble det av pengene?

Når den første bølgen av ASPer nå konsoliderer, forsvinner eller lar seg svelge av andre for en billig penge, kan vi ikke unngå å undre oss over hvor det ble av pengene – disse milliardene av dollar og kroner som er pøst inn i selskapene siden 1998. Å generalisere i den forbindelse er naturligvis farlig, men det er et faktum at de fleste har overinvestert på alle nivåer. Basert på fullstendig urealistiske anslag med hensyn til etterspørsel og kundemasse, har de bygget opp kostbare organisasjoner med hundrevis eller tusenvis av ansatte, enorme maskinparker, med alt som tenkes kan av utstyr for å ivareta sikkerhet, tilgjengelighet og belastninger.

Tilbakeholdne kunder er 'kjøpt' – med avtaler om gratis tjenester over perioder på opp til tre år – en erkjent nødvendighet når en ny bransje skal få opp massefarten. I dette tilfellet er den imidlertid blitt fullstendig overspilt – for å drive aksjekursene oppover og dermed innfri lederes og medarbeideres forventninger til gullkantede opsjonsavtaler. Dermed renner pengene ut mens ingen ting kommer inn, og katastrofene kan ikke unngå å inntreffe.

Skuffende utvikling

Den enorme optimismen som preget leverandørene og aksjemarkedet ved inngangen til 2000, gikk over til skuffelse ved midtsommerstider og desperasjon ut på høsten. Selv grundige investorer som hadde gjort hjemmeleksen og undersøkt hva markedet – det vil si potensielle kunder – mente om ASP-konseptet, ble ettertrykkelig lurt: Mens responsen fra markedet i utgangspunktet var positiv, lot den store interessen seg ikke konvertere til ordrer og inntekter.

I etterpåklokskapens kalde lys kan vi se – og lære av – årsakene:

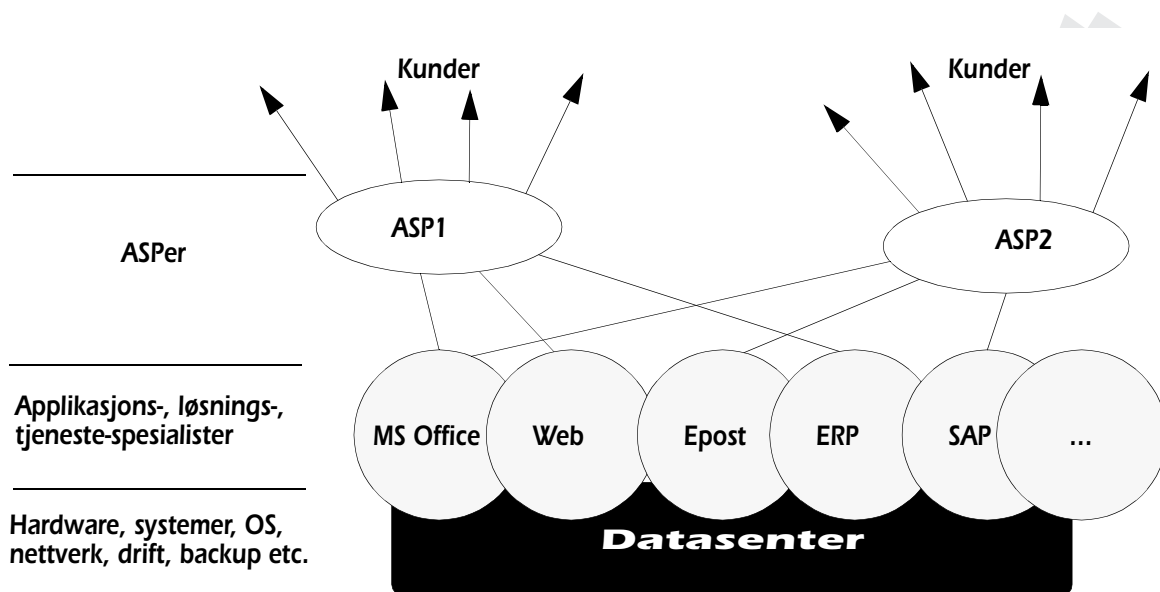
- ✓ Uprofesjonelle leverandører: De glemte – eller visste ikke – at tillit er suksessfaktor nummer én for innsalg av virksomhetskritiske tjenester. Tillit kan ikke kjøpes og selges, den må fortjenes.

- ✓ Vinglende prising: Manglende erfaring og det faktum at tjenestene var nye, sørget for at leverandørens prislister for det første var ufullstendige, for det andre varierte fra uke til uke og for det tredje at prissettingen på en del tjenester ble altfor høye. Dermed sviktet prioritet nummer 2 overfor kundene: Å demonstrere den økonomiske gevinsten i å gjøre en slik drastisk forandring.
- ✓ Høye kommunikasjonskostnader: Mens vi venter på de praktiske effektene av deregulering og konkurranse på den ene siden, og eksplosiv økning i tilbudet på den andre, er høye båndbredder fortsatt relativt kostbart på våre kanter av verden. Konvekvensen er at responsen blir skadelidende.
- ✓ Ufullstendig tilbud: Mens markedsføringen lovet komplette tjenester som kunne eliminere behovet for interne IT-systemer og ditto kompetanse, var realitetene annerledes. Når kundene kom i detaljforhandlinger med en leverandør, dukket det ene unntaket etter det andre opp, og de satt igjen med et tilbud om å 'outsourc'e MS Office og et par andre applikasjoner. Med andre ord var det lite samsvar mellom kundenes behov og det produktet som ble tilbudt. Dermed var gevinsten borte for de fleste kundene, og ideen ble uinteressant.
- ✓ For lite fokus på kompetanseoppbygging hos leverandørene: Mens kompetanse ble brukt som et viktig salgargument, var realiteten i mange tilfeller at det slett ikke sto bra til på denne fronten. Når 'kjøpte' kunder møtte problemer eller ønsket tilpasninger, kunne det gå dager og uker før noe skjedde, og kvaliteten på resultatet ga lite grunnlag for å gi gode referanser til neste kundeprospekt.

Her er det mye å lære for såvel markedet som leverandørene. Når vi nå beveger oss over i det vi kan kalle en pubertetsfase for en fersk bransje, kan vi observere en rekke interessante progresjoner som legger føringer for den videre utviklingen på området:

- ✓ Programvareindustrien har sett lyset, og proklamerer på den ene siden sin støtte til og tro på konseptet, mens de på den andre arbeider febrilsk med å forandre applikasjonsarkitekturen og å finne smarte løsninger for utleie av programvare.
- ✓ Ambisjonsnivået er korrigert, ikke minst hos ASPene, som har innsett at de ikke kan være alt for alle. Det har resultert i to interessante utviklingstrender: For det første reorienterer en del ASPer seg mot spesifikke segmenter, der de mener å ha særlige forutsetninger og spesiell kunnskap. Det betyr bransjespesifikke leverandører, hvilket er positivt for alle parter. For det andre ser vi en segmentering – eller nivå-delning – av oppgavene, som for det første gir en ressursmessig optimalisering, og for det andre gjør det enklere å sette sammen kundetilpassede totalpakker (figur 3). Begge disse trendene vil bli utslagsgivende for neste generasjons løsninger og leverandører.





Figur 3 En av trendene i ASP-markedet er en nivådeling som skaper et hierarki av leverandører og underleverandører, helt på linje med hva som er vanlig i de fleste bransjer. Mens enkelte aktører vil dekke noen eller kanskje alle nivåer, vil andre spesialisere seg – og supplere sitt tilbud med ressurser og tjenester der de best kan skaffes. For kundesiden er denne utviklingen utelukkende positiv.

- ✓ Avtalene som regulerer forholdene mellom leverandør og kunde blir mer fullstendige, rettet mot tjenestekvalitet og målparametre i stedet for tjenester og feilrettingstider.
- ✓ De gigantiske IT-prosjekters tidsalder er tilbaketrukket. Ethvert utviklingsprosjekt som strekker seg utover 6-9 måneder, er dømt til å enten mislykkes eller i beste fall bli et akseptabelt onde. Alternativet er å legge standardløsninger og/eller programvarekomponenter til grunn, og legge et lite tilpasningslag på toppen. Trenden mot en separasjon av brukergrensesnitt fra applikasjonslogikk støtter opp under denne trenden (se artikkelen på side 4).

Spesialisering kontra generalisering

Figur 3 understreker et særdeles viktig element i bildet: At det ikke er rimelig – og heller ikke ønskelig – at en ASP skal være universalspesialist. Den rollen de skal spille er sammenlignbar med en entreprenør i et byggeprosjekt: Ansvarlig for resultatet (fremdrift, kvalitet, spesifikasjoner etc.), mens en stor samling underleverandører utfører den egentlige jobben.

Dette er ikke bare en god ide, men en forutsetning for å få det hele til å fungere. Like lite som det er mulig for et gjennomsnittlig bedriftsinntert IT-miljø å besitte all nødvendig kompetanse for utvikling, drift og vedlikehold av systemene, er det urimelig å forvente at én enkelt ASP skal ha like god ekspertise på hele spekteret fra SCSI-disker til SAP-løsninger.

Nytt kundenivå

Logikken i at det er tjenestene og deres kvalitet som teller, ikke hvor de leveres fra eller hvem som leverer dem, er innlysende på en måte som bidrar til å utvide IT-bevisstheten oppover i organisasjonen: Ledergrupper og styre får et forhold til IT som tidligere har manglet, i mange tilfeller som et forståelig regnestykke med mer eller mindre nøyaktige bestanddeler. Dette faktum kan utnyttes av ASPenes salgs- og markedsførings-eksperter til å kortslutte IT-avdelinger som er mer opptatt av å verne om eget revir enn å ta vare på organisasjonens interesser. Om dette er aldri så kontroversielt, er det også et viktig fremskritt – fordi teknologien endelig forsvinner ut av ligningen.

Neste utgave

I neste utgave skal vi diskutere en del regnestykker som er utviklet på basis av tidlige ASP-erfaringer: Hvor ligger besparelsene og hvor godt stemmer erfaringer og forventninger overens så langt i utviklingen? Her dukker det også opp en del internasjonale statistikker som illustrerer hvor tidlige andregenerasjons ASPer har lyktes, og hvor det fortsatt finnes store hull. Vi trekker i den forbindelse inn en håndfull norske aktører, og ser hvordan deres tjenestespekter og løsninger harmonerer med behovene på den ene siden, og den internasjonale utviklingen på den andre. ■