



## 1. ŠTO JE I ZAŠTO APM?

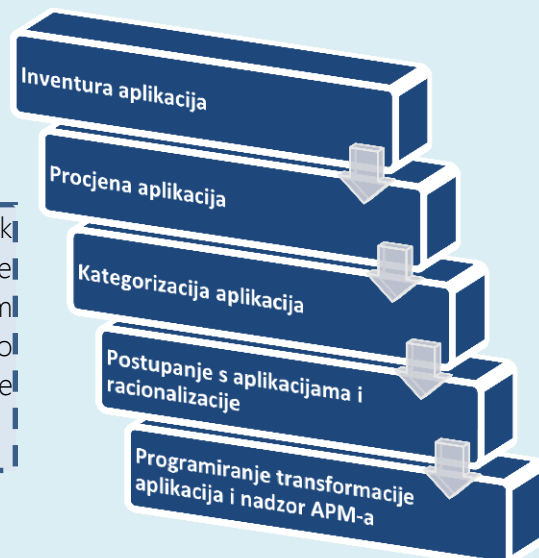
Moderno upravljanje aplikacijskom imovinom u nekom poslovnom sustavu naziva se **Application Portfolio Management – APM**. Njegov smisao jest **racionalizirati postojeće aplikacije, razraditi strategiju i voditi politiku postupanja s aplikacijama** u željenom razvojnom periodu. S jedne strane valovi novih tehnologija rade pritisak na trenutna aplikativna rješenja, poslovne potrebe za aplikacijama sve su veće, aplikacije su sve kompleksnije, ovisnost poslovanja o IT-u sve je viša. No, s druge strane praksa pokazuje da visina IT budžeta stagnira, tek se u rijetkim slučajevima skromno povećava, često se i smanjuje. Prema Forrester-u, Gartner-u i drugim vodećim analitičkim kućama:

- o potreba za poslovnom agilnošću nalaže brze promjene u aplikacijama, dok valovi novih tehnologija (cloud, mobilno računarstvo, SaaS, IoT, Big Data,...) rade pritisak na postojeća aplikativna rješenja i zahtjevaju prilagodbe,
- o razvoj i promjene u aplikacijama izvode se pod značajnim vremenskim pritiskom, što rezultira njihovim redundantnim funkcionalnostima, problemima sigurnosti, multipliciranjem podataka itd.,
- o troškovi postojećih aplikacija (održavanja, licenci, operativne potpore) dosegli su i do 80 % IT budžeta, tako da za razvoj novih ili unapređenje postojećih aplikacija gotovo da i više nema prostora,
- o nejasne su poslovne i tehničke vrijednosti aplikacija, aplikacije se ne klasificiraju prema njihovom značaju za poslovni sustav, racionalizacije se ne čine dovoljno konzistentno, ne postoji konzistentni plan transformacije aplikacija u željenom smjeru, programi unapređenja ili razvoja aplikacija, ako i postoje, nisu dovoljno spregnuti s IT investicijama itd.

Zbog ovih razloga ovo područje potrebno je značajno unaprijediti, što je osnovna zadaća APM-a. Njegovi ciljevi su otkloniti ili barem ublažiti navedene slabosti. Dakle, **težište APM-a je na uspostavi i primjeni postupaka kojima se oblikuje strategija upravljanja aplikacijskom imovinom, provode racionalizacije i upravlja transformacijom aplikacija u željenom smjeru**. Praksa pokazuje da su učinci primjene APM-a: djelotvornije upravljanje aplikacijskom imovinom, transparentnije odlučivanje o IT investicijama i njihovo jače povezivanje s poslovanjem, značajno snižavanje troškova održavanja aplikacija, povećanje njihovog tehničkog zdravlja, sigurnosti, fleksibilnosti, snižavanje rizika itd. Ovi učinci mnogostruko nadmašuju uložene resurse.

## 2. KAKO SE USPOSTAVLJA APM?

Suvremeni APM se može uspostaviti na različite načine, ali se oni ipak svode na korake koji su slikovito prikazani u nastavku. Prvi korak je inventura postojećih aplikacija, slijedi procjena aplikacija, zatim kategorizacija značaja aplikacija, zatim racionalizacija i odlučivanje o postupanju s aplikacijama te donošenje programa njihove transformacije.

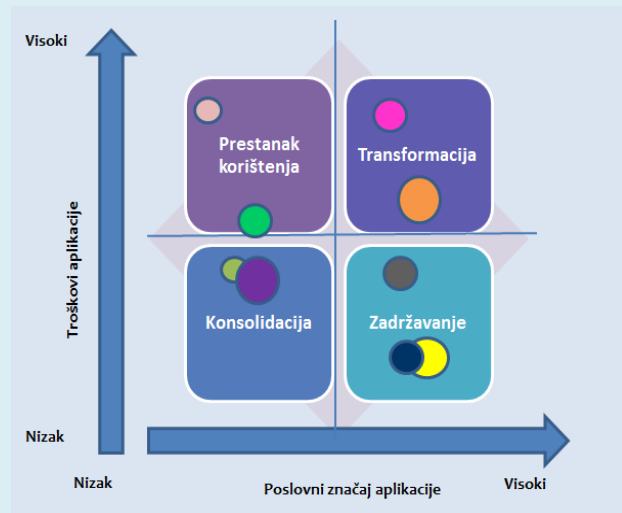


Inventura aplikacija je prvi korak u APM-u. Sve aplikacije u poslovnom sustavu potrebno je identificirati, popisati i prikupiti njihova osnovna obilježja.

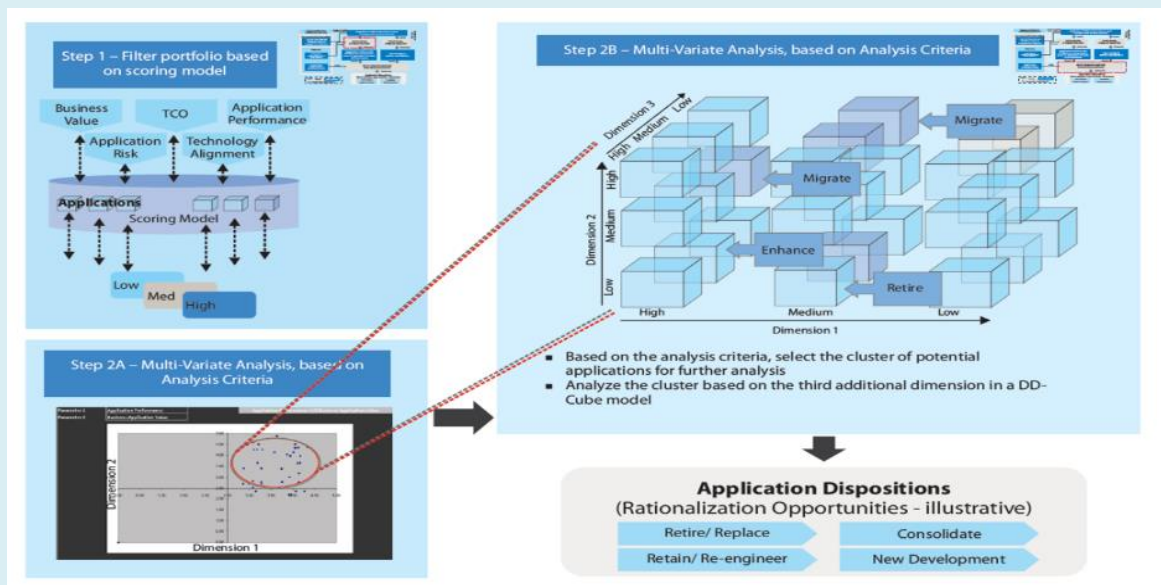
Procjena aplikacija može se činiti prema različitim kriterijima, npr., prema značaju za poslovanje – njihovoj strateškoj važnosti, potpori poslovnim procesima, benefitima, troškovima, razini sukladnosti, rizicima, ali i kvaliteti aplikacija – operativnim performansama, fleksibilnosti, mogućnosti prilagodbi, zrelosti platformi, stabilnosti, sigurnosti, interoperabilnosti itd. Na slici su prikazani neki funkcionalni i tehnički aspekti, temeljem kojih se određuje značaj svake aplikacije. Ovu procjenu čine: poslovodstvo, CIO, korisnici, tehničke osobe za IT, svaki za svoj fokus. Rezultati procjene su osnova za kategorizaciju značaja aplikacija.



Kategorizacija značaja aplikacija čini se temeljem rezultata njihove procjene. Aplikacije se razvrstavaju prema različitim pogledima (matricama), npr., važnosti za poslovanje i troškovima, tehničkom zdravlju, funkcionalnom zdravlju, položaju u životnom ciklusu itd. Na osnovi ove kategorizacije odlučuje se o postupanju s aplikacijama i njihovoj racionalizaciji. Zaključuje se koje aplikacije treba: transformirati, konsolidirati, zadržati u sadašnjem stanju, prestati koristiti, dati u outsourcing, zamijeniti, produžiti im životni ciklus itd.



Programiranje transformacije jest faza APM-a u kojoj se razmatraju varijante mogućih poboljšanja, njihove cijene i prioriteta, optimizira portfelj, čini vremensko planiranje realizacije pojedinih projekata, njihovo povezivanje s financijskim portfeljem i na taj način oblikuje politika (strategija) odnosa prema aplikacijama. Jednom donesen plan transformacije nije statičan dokument. Tijekom vremena dešavaju se brojne promjene – javljaju se novi izazovi u poslovanju, postavljaju se novi korisnički zahtjevi, stalne su promjene i u području tehnologija, mogućnosti financiranja su također dinamička kategorija, tako da je nužno činiti i nadzor APM-a.



## 3. USLUGE ZIH-a U PODRUČJU APM-a

### Izobrazbe iz APM-a

- Motivacijska prezentacija APM-a poslovodstvu ICT funkcije
- Seminar „Razvoj i primjena APM sustava“
- Specijalistički seminari iz pojedinih područja APM-a (primjena alata, postupci racionalizacije aplikacija, višekriterijalne analize)



### Oblikovanja i implementacija APM-a

#### Inicijalizacija APM-a

- Određivanje ciljeva i područja primjene APM-a
- Izrada prijedloga plana APM projekta
- Izobrazba APM tima korisnika



#### Razvoj i primjena APM-a

- Prepoznavanje kriterija za procjenjivanje aplikacija
- Odabir alata za potporu APM-u
- Izrada upitnika, sudjelovanje u određivanju sudionika u procjenama
- Vođenje procjena aplikacija
- Obrada i analiza rezultata obavljenih procjena
- Kategorizacija aplikacija prema kriterijima značajnosti
- Predlaganje načina postupanja s aplikacijama (što zamijeniti, zadržati, unaprijediti, konsolidirati, migrirati, napustiti, integrirati, dati u outsourcing itd)
- Argumentiranje nalaza i izrada prijedloga postupanja s aplikacijama (plan transformacije)
- Izrada stručnih materijala za menadžersko odlučivanje, evaluaciju rezultata i izradu planova racionalizacije portfelja aplikacija
- Optimizacije portfelja aplikacija
- Povezivanje plana projekata racionalizacije s financijskim portfeljem
- Nadzor ostvarenja plana transformacije aplikacija

Više informacija o APM usluzi ZIH-a može se pronaći na adresi <http://zih.hr/hr/seminar/upravljanje-portfeljem-aplikacija-->

