

Zunanje izvajanje v informatiki

Kaj oddamo v zunanje izvajanje (outsourcemo)?
Kdaj se odločimo za prenos storitev?
Kako obvladujemo tveganja in odnos z izvajalcem?

VSEBINA

- Razlogi za zunanje izvajanje
- Prednosti, tveganja in tipične IT storitve
- Oblak, SLA, kompetence dobavitelja in upravljanje odnosa

1

1. Kaj je zunanje izvajanje?

DEFINICIJA

Zunanje izvajanje pomeni, da organizacija dejavnost (aktivnosti nekega področja), ki bi jo lahko izvajala sama, za daljše obdobje prepusti zunanjemu izvajalcu.

- Gre za poslovno odločitev, ne le za pristop
- Najpogostejše gre za ponavljajoče se ali standardizirane storitve.
- Ne gre za enkratni projekt, začasno svetovanje ali najem posameznika.

ZNAČILNI PRIMERI

Računovodstvo

obračun plač, knjigovodstvo

Podpora uporabnikom

help desk, upravljanje naprav

IT infrastruktura

strežniki, omrežje, varnostne storitve

Aplikacije

uvajanje, razvoj, testiranje, vzdrževanje

Ključno vprašanje: kaj je za organizacijo strateško in kaj je mogoče standardizirati?

Stran • 1

2

2. Zakaj podjetja zunanje izvajajo IT?



Fokus na osnovno dejavnost

Vodstvo in interni timi več energije usmerijo v dejavnosti z največjo dodano vrednostjo.



Dostop do specialističnih znanj

Zunanji izvajalec hitreje zagotovi kompetence, ki jih je težko razviti ali zadržati interno.



Prilagodljivost kapacitet

Storitev lažje povečamo ali zmanjšamo glede na obseg dela, projekte ali sezonska nihanja.



Predvidljivejši stroški

Namesto velikih začetnih investicij dobimo bolj pregleden model plačila in merjenja storitve.

Odločitev mora biti poslovno utemeljena: zunanje izvajanje ni cilj sam po sebi.

Stran • 2

3

3. Prednosti in tveganja zunanjega izvajanja

PREDNOSTI

- fokus na osnovno dejavnost
- hitrejši dostop do znanj in rešitev
- bolj merljivo izvajanje storitev prek SLA
- nižja vstopna investicija in večja prilagodljivost
- možnost delitve operativnih tveganj

TVEGANJA

- izguba dela nadzora nad izvajanjem
- varnost, zasebnost in skladnost
- odvisnost od dobavitelja in vendor lock-in
- skriti stroški sprememb ali slabo definiranega obsega
- kakovostne težave ob nejasnih pričakovanjih

Uspeh ni odvisen samo od cene, temveč predvsem od jasne delitve odgovornosti, nadzora in kakovosti sodelovanja.

Stran • 3

4

4. Katere IT storitve so tipično predmet zunanjega izvajanja?

IT infrastruktura

podatkovni center, strežniki, backup, omrežje

Podpora uporabnikom

help desk, terenska podpora, upravljanje končnih naprav

Storitve kibernetске varnosti

spremljanje dogodkov, IAM, odziv na incidente, testiranja

Storitve implementacije

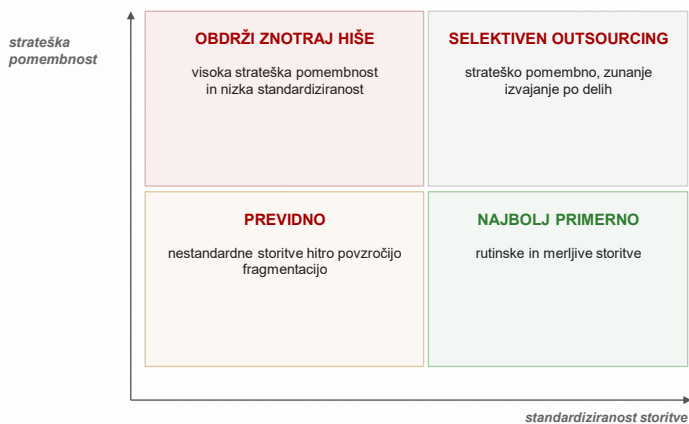
ERP/CRM uvajanje, razvoj po meri, testiranje, vzdrževanje

Izvajanje je lahko na infrastrukturi podjetja, ponudnika ali v oblaku.

Stran • 4

5

5. Kdaj je odločitev za zunanje izvajanje smiselna?



Ključno je, da so obseg, odgovornosti, merila uspešnosti in možnosti izstopa jasno določeni že pred prenosom storitve.

Stran • 5

6

6. Računalništvo v oblaku kot poslovni model

GLAVNA IDEJA

- oblak omogoča hitro „dobavo“ računalniških virov na zahtevo
- začetna investicija je (bistveno) nižja kot pri lastništvu
- kapacitete lahko začasno povečamo in kasneje zmanjšamo

UČINKI NA POSLOVNI MODEL

Oblak = standardizirana storitev + hiter začetek uporabe + plačilo po uporabi

Primerjalne analize finančne vrednosti lastništva in najema storitve kažejo naslednje:

- Inicialni strošek najema je zelo nizek, ali pa ga sploh ni: lahko plačamo le najem po prvem mesecu uporabe
- Dolgoročno gledano (več kot 5 let) se pri najemu stalno enakih kapacitet lahko izkaže, da je najem dražji kot lastništvo
- Ogromna prednost najema je v tem, da lahko za krajše obdobje (na primer: tri mesečno vzporedno delovanje starega in novega ERP sistema) začasno najamemo večji obseg/kapacitete storitev

V praksi gre predvsem za drugačen model financiranja, dobave in upravljanja storitve.

Stran • 6

7

6.1 SaaS, PaaS in IaaS

RAVNI STORITEV

SaaS
uporabljam aplikacijo

PaaS
razvijam na ponudnikovi platformi

IaaS
najemam osnovno infrastrukturo

več nadzora
več odgovornosti

KAKO SE RAZLIKUJEJO?

SaaS nadzira ponudnik; uporabnik predvsem uporablja rešitev

PaaS uporabnik nadzira svoje aplikacije in del konfiguracije

IaaS uporabnik prevzame več upravljanja nad OS, aplikacijami in podatki

Stran • 7

8

7. Kompetence dobavitelja zunanjega izvajanja

DOBAVA STORITEV

Kako dobro izvajalec dnevno zagotavlja stroškovno učinkovite, kakovostne in robustne storitve.

TRANSFORMACIJA

Kako uspešno storitev izboljšuje, standardizira in nadgrajuje skozi čas.

ODNOS

Kako dobro vzpostavi zaupanje, transparentnost in win-win sodelovanje.

Nizka cena brez teh treh kompetenc je pogosto slab dolgoročni izbor.

Stran • 8

9

8. Pogodba in SLA: kaj morata pokrivati?

OBVEZNE SESTAVINE

- seznam storitev in meje obsega
- vloge, odgovornosti in kontaktne točke
- ceno, način obračunavanja in poročanja
- odzivne in rešitvene čase po razredih incidentov
- varnost, zasebnost, skladnost in NDA
- izstopne pogoje, prenos podatkov in znanja

Razširjen pogled:

- Seznam storitev, ki jih izvaja zunanji izvajalec
- Naloge in odgovornosti obeh pogodbenih strank
- Ceno in zaračunavanje
- Sledenje in poročanje
- Ravnanje v primeru težav:
 - odzivni čas
 - čas za odpravo napake glede na vrsto napake
- Pravna skladnost in reševanje sporov
- Sporazum o nerazkrivanju (NDA – *Non Disclosure Agreement*)
- Varnost in zasebnost
- Prenehanje pogodbe

DOBRA PRAKSA

Storitev kaj točno se izvaja

Metrike kako merimo kakovost

Varnost kako varujemo podatke

Prekinitev sodelovanja kako „varno“ zaključimo sodelovanje

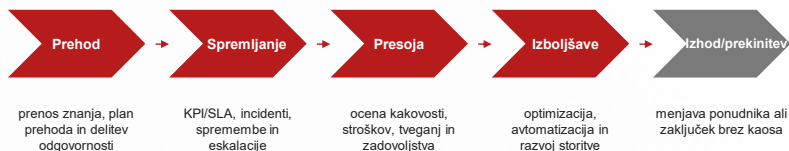
SLA mora biti operativen dokument za spremljanje storitve, ne le pravna formalnost.

Stran • 9

10

9. Upravljanje odnosa z izvajalcem

ŽIVLJENJSKE CIKEL PO PODPISU POGODBE



Outsourcing ne pomeni prenosa odgovornosti naročnika — pomeni drugačen način njenega izvajanja.

Stran • 10

11

10. Ključna sporočila za zaključek

POMEMBNE TOČKE

- zunanje izvajanje mora slediti poslovni strategiji. Oziroma: je del poslovne strategije
- največja tveganja so nadzor, varnost in odvisnost od dobavitelja
- dobra pogodba in aktivno upravljanje sta pomembnejša od same cene

VPRAŠANJA ZA RAZPRAVO

- Kaj je v konkretni organizaciji res strateško?
- Katere storitve lahko varno standardiziramo?
- Kako zagotovimo prenos znanja in dober izhodni plan?

Dobro zunanje izvajanje je kombinacija jasnega obsega, merljive kakovosti in zaupanja.

Stran • 11

12