

Karol Kreft

Wybór dostawcy z zakresu usług outsourcingowych w IT

Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Ekonomiczno-Społecznej w Ostrołęce nr 3,
59-66

2006

Artykuł został zdigitalizowany i opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

Wybór dostawcy i zakresu usług outsourcingowych w IT

1. Wprowadzenie

Zainteresowaniu outsourcingiem sprzyja postrzeganie wydatków na informatykę w kategoriach inwestycji, wyłącznie kosztów. Wzrasta świadomość zalet korzystania z outsourcingu informatycznego, a praktyka gospodarcza zmniejsza wcześniejsze obawy przed tego typu usługami.

Powierzenie niezależnej od przedsiębiorstwa firmie zadań, które do tego momentu realizowane były przez własnych pracowników, to najprostsza forma outsourcingu. Celem outsourcingu może być obniżenie kosztów, podniesienie jakości usług oraz uwolnienie zasobów przedsiębiorstwa. Powodem podjęcia współpracy z firmą świadczącą usługi outsourcingowe może być również konieczność szybkiej modernizacji infrastruktury informatycznej przy niewystarczających funduszach lub braku wykwalifikowanej kadry.

Jeśli przedsiębiorstwo zawiera z jedną firmą zewnętrzną umowę o zarządzaniu całą informatyczną infrastrukturą i przekazuje swoich pracowników działu IT – to mamy do czynienia z outsourcingiem całkowitym.

Inny wariant usług outsourcingowych to współpraca z wieloma dostawcami usług informatycznych. Przykładem może być powierzenie jednej firmie zewnętrznej zadań związanych z serwisowaniem sprzętu komputerowego, natomiast druga firma zajmuje się serwisowaniem oprogramowania działającego na tym sprzęcie.

Outsourcing usług informatycznych może mieć charakter operacyjny lub strategiczny. W wariantcie operacyjnym przedsiębiorstwo wybierając outsourcing ma na celu redukcję kosztów poprzez minimalizację nakładów związanych z budową własnej infrastruktury informatycznej. Ponadto przedsiębiorstwo uzyskuje szybki dostęp do zasobów, których nie posiada. Outsourcing operacyjny może polegać na powierzeniu firmie zewnętrznej dobrze zdefiniowanych zadań takich jak: wsparcie użytkowników systemu IT, administrowanie systemem poczty elektronicznej czy

zabezpieczenie danych. Idea takiej formy outsourcingu polega na założeniu, że wybrany dostawca usług IT realizuje jednocześnie u wielu klientów podobne zadania i wówczas korzystamy z efektu skali oraz specjalizacji.

Outsourcing strategiczny (całkowity) obejmuje cały obszar obsługi informacyjnej przedsiębiorstwa i ma charakter długookresowy. Celem takiej formy outsourcingu jest uwolnienie zasobów skoncentrowanych dotychczas na działaniach mniej istotnych z punktu widzenia uzyskania przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa. Przedsiębiorstwo korzystające z outsourcingu strategicznego uzyskuje dostęp do najbardziej aktualnej wiedzy i najnowszych technologii, którymi dysponuje wyspecjalizowany usługodawca. Outsourcing strategiczny pozwala na korzystanie z rozwiązań najlepszych w swojej klasie, ale przede wszystkim umożliwia skupienie się na właściwej działalności i rozwoju kluczowych kompetencji w celu uzyskania silnej pozycji rynkowej.

Outsourcing może stanowić koncepcję działania przedsiębiorstwa. Kiedy przedsiębiorstwo nie posiada jeszcze własnego wyspecjalizowanego w danej dziedzinie działu IT, gdyż wchodzi na nowy obszar działalności gospodarczej – outsourcing może być sposobem na szybkie uzyskanie obsługi informatycznej bez ponoszenia kosztów budowy własnego działu IT.

Reasumując możemy stwierdzić, iż outsourcing systemów IT nie jest zwykłym narzędziem biznesowym – jest to sposób myślenia o biznesie.

2. Rynek outsourcingowych usług informatycznych

Wraz z rozwojem rynku informatycznego zwiększa się oferta usług outsourcingowych. Wzrostowi rynku towarzyszy duża konkurencja. W oferowanych kontraktach outsourcingowych kładzie się nacisk na elastyczność i skalowalność środowiska. Zawierane umowy ułatwiają adaptowanie usług do dynamicznie zmieniających się potrzeb biznesowych.

Usługodawcy prześcigają się w oferowaniu odbiorcom realnych korzyści ekonomicznych. Następuje wzrost liczby kontraktów zawieranych z małymi i średnimi przedsiębiorstwami. Przedsiębiorstwa coraz częściej rezygnują z posiadania własnej technologii informatycznej i wyspecjalizowanego personelu na rzecz funkcjonalności i minimalizacji kosztów, które powinien dawać outsourcing.

Rynek outsourcingu IT możemy podzielić na dwa segmenty. W pierwszym segmencie przedsiębiorstwo macierzyste jest właścicielem zasobów IT, a firma zewnętrzna przejmuje jedynie na siebie odpowiedzialność za prawidłowe działanie sprzętu i/lub oprogramowania. W drugim segmencie przedsiębiorstwo macierzyste jest dzierżawcą sprzętu i oprogramowania od firmy zewnętrznej.

Działające na rynku światowym firmy międzynarodowe korzystają z offshoringu, który polega na powierzaniu usług podmiotom, które lokalizują swoje siedziby w krajach o niskich kosztach pracy. Jest to swoistego rodzaju outsourcing realizowany we własnym zakresie. Polska ma szansę zostać miejscem, gdzie rozwinięte gospodarczo kraje Europy Zachodniej ulokują swoje centra usług informatycznych. Eksperti branży informatycznej wskazują, że Polska jest atrakcyjna dla firm szukających specjalistów usług IT. Najważniejsze atuty Polski to: podaż wykształconej kadry, niższy koszt pracy, bliskość geograficzna do Europy Zachodniej, członkostwo w UE i zharmonizowany ze wspólnotą system prawny.

W Polsce dostawców usług outsourcingowych możemy podzielić na cztery grupy:

- działające od kilkadziesiąt lat ośrodki obliczeniowe (np. ZETO), kontynuujące swoją tradycyjną działalność i próbujące pozyskać nowych klientów,
- firmy, które powstały do obsługi informatycznej grupy powiązanych kapitałowo spółek (np. PKP Informatyka) i z większym lub mniejszym sukcesem pozyskują klientów nie związanych z grupą macierzystą,
- międzynarodowe koncerny IT (np. HP), które na całym świecie obsługują największych klientów i również w Polsce świadczą usługi outsourcingowe,
- polskie firmy IT (np. Softbank), które potraktowały outsourcing jako jeden z elementów oferty, tworząc wydzielone centra kompetencyjne w ramach swojej struktury.

Outsourcing w Polsce jest ofertą każdorazowo dostosowywaną do nowego klienta i w niewielkim stopniu standaryzowaną.

Do usług outsourcingowych dotyczących sprzętu komputerowego możemy zaliczyć udostępnianie:

- miejsca w centrum danych,
- własnych serwerów,
- infrastruktury sieciowej,
- systemów pamięci masowej,
- infrastruktury disaster recovery,
- stacji roboczych,
- systemów wydruku.

Outsourcing oprogramowania jest to usługa, w której oprogramowanie należy do dostawcy i jest za odpowiednią okresową opłatą użytkowane przez klienta, przy czym dostawca odpowiada za jego utrzymanie, rozwój i modyfikację.

Najpopularniejsze formy outsourcingu oprogramowania to udostępnianie:

- aplikacji CRM, ERP, SCM,
- systemów operacyjnych i pakietów biurowych,
- systemów bankowych,
- aplikacji w modelu ASP.

Wraz z szybkim rozwojem Internetu i związanego z nim handlu elektronicznego możemy wyróżnić następującą grupę usług outsourcingowych:

- projektowanie i wykonywanie serwisów WWW,
- pozycjonowanie i badanie serwisu WWW klienta pod względem popularności,
- budowa zaawansowanych aplikacji internetowych (np. sklep),
- udostępnianie systemu poczty elektronicznej,
- zabezpieczanie systemów informatycznych przed atakiem elektronicznych włamywaczy i wirusami,
- udostępnianie szerokopasmowego dostępu do sieci Internet.

3. Kryteria wyboru dostawcy usług outsourcingowych w IT

Według Gartner Grup 90 proc. przedsiębiorstw w Europie rozważa outsourcing jako sposób na redukcję kosztów utrzymania infrastruktury informatycznej, ale tylko nieliczne uważają że korzystanie z tego typu usług jest częścią strategii biznesowej.

W usługach outsourcingowych pojawiło się nowe określenie: Business Transformation Outsourcing (BTO), oznaczające usługi outsourcingowe poszerzone o consulting biznesowy i usługi związane z integracją systemów. BTO oznacza opracowanie dedykowanego i kompleksowego rozwiązania dla konkretnego odbiorcy.

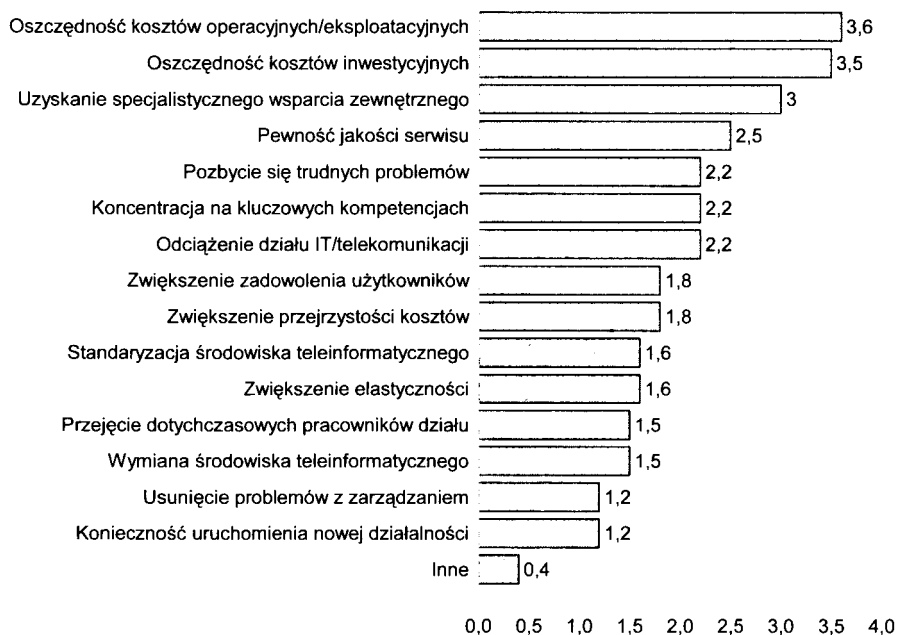
W czasie opracowywania strategii przedsiębiorstwo musi podjąć decyzję, które z zadań powinny być przekazane na zewnątrz. W takiej sytuacji należy mieć na uwadze przede wszystkim perspektywę długookresową oraz to, w jaki sposób podjęte decyzje wpłyną na sukces rynkowy przedsiębiorstwa.

Zasady funkcjonowania obsługi informatycznej należą do bardzo istotnych elementów strategii, gdyż inwestycja w technologię informatyczną często stanowi znaczną część budżetu przedsiębiorstwa. Sposób funkcjonowania systemów informatycznych wpływa na poziom i jakość realizowanych procesów gospodarczych. Przedsiębiorstwo musi więc wybrać swój model obsługi informatycznej według jasno określonych priorytetów. Optymalnym rozwiązaniem jest najbardziej efektywne wykorzystanie zasobów wewnętrznych i zewnętrznych, w zależności od potrzeb i warunków działania.

Przy podejmowaniu decyzji czy korzystać z outsourcingu usług informatycznych, należy rozważyć wszystkie korzyści i zagrożenia płynące z tego typu modelu działalności.

Przeanalizujemy wyniki badań przeprowadzone przez firmę Audytel dotyczące usług outsourcingowych.

Wykres 1. Powody korzystania z usług outsourcingowych



źródło: Audytel (wartość średnia dla skali od 1 do 5)

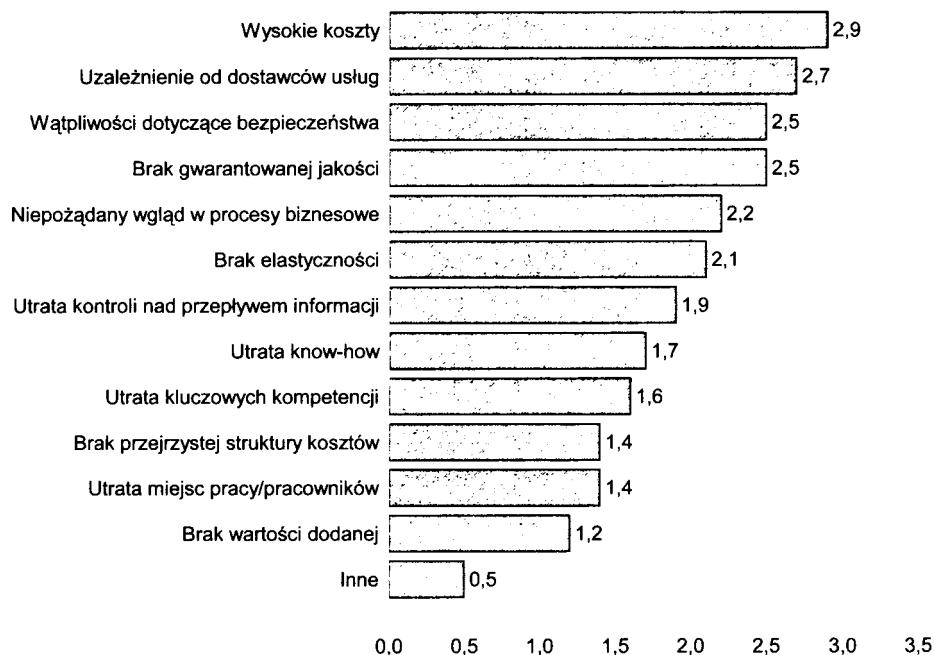
Na podstawie przeprowadzonej ankiety możemy wnioskować, że główne powody korzystania z usług outsourcingowych, to przede wszystkim oszczędność kosztów eksploatacyjnych i nakładów inwestycyjnych.

Ankietowani, pytani o obawy związane z korzystaniem z usług outsourcingowych, podkreślali zagrożenia związane z uzależnieniem się od usługodawcy oraz brakiem gwarancji jakości oferowanych usług.

Coraz więcej firm świadczących usługi outsourcingowe staje się ofiarami swojego sukcesu. Istnieje realne niebezpieczeństwo, iż usługodawca nie posiada dostatecznie dużych zasobów. Zaniepokojeni partnerzy danego usługodawcy zaczynają zadawać sobie pytanie, czy obsługa nowego klienta nie odbije się negatywnie na wszystkich pozostałych.

Duża grupa przedsiębiorstw ma już za sobą pierwsze kontrakty outsourcingowe, posiada więc wiedzę na temat tego modelu nie tylko z publikacji i konferencji, ale z własnych doświadczeń. W wyniku konfrontacji wygórowanych oczekiwań i twardej rzeczywistości niektóre z ogłaszanych kilka lat wcześniej „megakontraktów” zakończyły się niepowodzeniem.

Wykres 2. Zagrożenia związane z usługami outsourcingowymi



źródło: Audytel (wartość średnia dla skali od 1 do 5)

Do najczęstszych przyczyn niezadowolenia z outsourcingu należą:

- niekorzystny współczynnik cena/wydajność,
- niedostateczne reagowanie na potrzeby,
- niedostateczne wsparcie,
- brak systematyczności w świadczeniu usług,
- brak kompleksowego podejścia do zagadnień bezpieczeństwa,
- zbyt duża swoboda w podejmowaniu decyzji za zleceniodawcę,
- niski poziom kompetencji fachowych.

Istnieje realne niebezpieczeństwo całkowite błędne rozumienia idei outsourcingu. Podejście do tego zagadnienia w sposób, w którym przedsiębiorstwo traktuje outsourcing jako metodę rozwiązania problemu, z którym samo nie może sobie poradzić, może okazać się wielkim błędem. Problem może okazać się zbyt trudny także dla zewnętrznego usługodawcy. Outsourcing wymaga zawsze dogłębnego zrozumienia całego procesu w celu skutecznej kontroli. Znamy dokładnie koszty

komputerów, ale nie jesteśmy w stanie dokładnie wycenić usług dla biznesu. Rozumiejac je możemy określić, kiedy outsourcing jest rozwiązaniem korzystnym.

Przedsiębiorstwa dokonując wyboru dostawcy usług outsourcingowych IT powinny znaleźć odpowiedz na następujące pytania:

- Czy współpraca z outsourcerem pozwoli na racjonalizację kosztów IT?
(obniżenie kosztów operacyjnych/eksploatacyjnych, optymalizacja cash-flow, zamiana kosztów stałych na zmienne, podział ryzyka)
- Czy współpraca z outsourcerem pozwoli skoncentrować się na zarządzaniu biznesem ?
(koncentracja na kluczowych kompetencjach, nowe modele zarządzania, doskonalsze procesy biznesowe, lepsze relacje z klientami)
- czy współpraca z outsourcerem pozwoli osiąść najwyższe umiejętności w zakresie zarządzania usługami IT?
(wdrażanie know-how w zakresie najnowszych technologii IT, najnowsze modele zarządzania IT, transfer umiejętności, przeszkolenie pracowników)
- czy współpraca z outsourcerem pozwoli wykorzystywać wiodące technologie IT?
(wymiana starych systemów na nowe, wykorzystanie najlepszego w danej klasie oprogramowania, wykorzystanie nowoczesnej platformy sprzętowej)

Bezpieczne korzystanie z outsourcingu usług IT powinno opierać się na znajomości zasad funkcjonowania własnej organizacji. Należy włożyć wysiłek w zorganizowanie usług IT wewnątrz przedsiębiorstwa, nie podejmując współpracy z ewentualnym usługodawcą. Kiedy wewnętrzna struktura IT będzie pod kontrolą, można podejmować decyzje, które obszary wydzielić na zewnątrz. Jeżeli cały proces świadczenia usług IT zacznie się na zewnątrz istnieje realna obawa, że przedsiębiorstwo nigdy nie zrozumie, co właściwie jest przedmiotem outsourcingu i jak powinny wyglądać usługi IT.

4. Wnioski

Outsourcing może dotyczyć wszystkich funkcji działalności gospodarczej realizowanych w strukturze przedsiębiorstwa, o ile zaistnieją warunki do ich skutecznej i efektywnej realizacji przez jednostki zewnętrzne.

Jeżeli outsourcing dedykowany jest wyłącznie jednemu klientowi, istnieje duże prawdopodobieństwo, że jest to rozwiązanie droższe. W przypadku gdy usługodawca obsługuje całą grupę klientów, a oferowane rozwiązanie techniczne jest standardowe, można przypuszczać, że obie strony skorzystają na zawartej umowie.

Literatura

- Abram H.: Outsourcing – co, kiedy, jak, dlaczego. Artykuł w wersji elektronicznej: <http://finanse.info.pl>
- Augustyniak Sz.: Outsourcing bije rekordy. Artykuł w wersji elektronicznej: <http://www.networld.pl>
- Bielewicz A.: Osiem zasad bezpiecznego outsourcingu. COMPUTERWORLD, nr 35/731
- Dziembek D., Stępnik C.: Możliwości zastosowania wirtualnego outsourcingu w małych przedsiębiorstwach. „Acta Universitatis Lodziensis” 2003
- Gay Ch. G., Essiger J.: Outsourcing strategiczny. Koncepcja, modele i wdrażanie. Kraków 2002
- Gronowski M.: Outsourcing usług: światowe trendy. Artykuł w wersji elektronicznej: <http://www.egospodarka.pl>
- International Data Corporation. <http://www.idc.com>
- Kozyra G.: Modny outsourcing. Gazeta Prawna, Nr 43/2004
- Kuma M.: Czym jest i na czym polega outsourcing? Artykuł w wersji elektronicznej: <http://www.egospodarka.pl>
- Kreft K.: Outsourcing usług informatycznych. Studia i materiały Polskiego Stowarzyszenia Zarządzania Wiedzą, Red. tomu Bojar W. Bydgoszcz 2006
- Pasterniak-Malicka M.: Przesłanki wykorzystania i perspektywy rozwoju outsourcingu. Zeszyt Naukowy pod red. J. Ostaszewskiego. SGH, Warszawa 2002
- Siepack B.: Outsourcing IT. Metoda na usługi. TELEINFO nr 20/2004
- Sobolewski J.: Outsourcing informatyki – metoda czy konieczność. „Biznes Trendy” 2002
- Trocki M.: Outsourcing. Metoda restrukturyzacji działalności gospodarczej. Warszawa 2001
- Woźniak R.: Co to jest outsourcing? Serwis Finansowo-Księgowy, nr 26/2004
- Zielinska D.: Coraz lepsze perspektywy. TELEINFO nr 29-34/2004