

Kolejne stopnie outsourcingu

Outsourcing to zlecenie opieki wyspecjalizowanym podmiotom nad firmową teleinformatyką. Dzięki temu organizacja nie musi ponosić kosztów zatrudnienia specjalistów i korzysta z usług, za które płaci stałe, miesięczne opłaty. Outsourcing przynosi też firmie wymierne korzyści finansowe i operacyjne, a jednocześnie umożliwia koncentrację na podstawowej działalności. To powtarzane od lat hasła dostawców, ale – jak w każdej „bajce” – jest w nich ziarno prawdy (więcej w wywiadzie na str. 6). „Outsourcing porządkuje strukturę IT i – zazwyczaj – nakłada na nie bardziej wyrafinowane procesy zarządzania niż te, którymi firmy posługują się na co dzień” – mówi Jarosław Waśkiewicz, dyrektor ds. strategicznego outsourcingu w IBM Polska.

Piętra współpracy

Pojęcie „outsourcing” jest dość obszerne. Możliwe jest zarządzanie sprzętem IT (serwerami, komputerami) i siecią, ale także kolokacja, czyli oddanie własnych serwerów pod opiekę firmie zewnętrznej. „Serwery potrzebują odpowiedniego środowiska pracy – zasilania, chłodzenia, kontroli dostępu. Klient firmy outsourcingowej wstawia sprzęt do profesjonalnej serwerowni i nie musi martwić się o jego stan techniczny. Jeżeli taki zakres usługi jest niewystarczający, może bardziej zintegrować swoje systemy z zasobami firmy zewnętrznej, np. podłączyć je do centralnego systemu backupowego” – wyjaśnia Arnold Nowak, prezes zarządu itelligence.

Jeżeli firma nie chce posiadać własnych serwerów, może zdecydować się na pełną dzierżawę zasobów IT (serwery, przestrzeń dyskowa) od firmy outsourcingowej. Wówczas szuka firmy oferującej usługi hostingowe. Gdy outsourcingowi podlega tylko sprzęt IT, outsourcer nie zajmuje się aplikacjami umieszczonymi na obsługiwanych sprzęcie. Nie rozwija ich i nie konfiguruje. Oddanie pod opiekę firmie zewnętrznej także systemów IT to już kolejny poziom tego typu usług. Wiele firm – zwłaszcza o ograniczonych zasobach w działach IT – decyduje się na outsourcing systemów IT.

„Klienci oczekują jeszcze więcej. Chcą lepszej integracji systemów IT, efektywniejszej wymiany informacji z otoczeniem. Wtedy od firm outsourcingowych, oczekuje się wsparcia w tworzeniu strategii informatycznej. Mowa tu o outsourcingu procesów biznesowych – Business Process Outsourcing” – wyjaśnia Arnold Nowak. Według Piotra Cholewy, prezesa ArchiDoc, do najpopularniejszych usług w zakresie outsourcingu IT należy utrzymanie infrastruktury, projektowanie i programowanie rozwiązań dedykowanych, ale także... konsulting.

Outsourcing IT wydaje się być rozwiązaniem, którego polscy przedsiębiorcy nie powinni pomijać, szczególnie w sytuacji prognozowanego spowolnienia gospodarczego.

Marcin Złoch

Meandry umowy

Podstawą korzystania i świadczenia usług outsourcingowych jest umowa (więcej o zawiłościach jej podpisania można przeczytać na str. 8-10). Jej zapisy to jedna z najważniejszych rzeczy, o których należy pomyśleć w momencie nawiązywania współpracy z usługodawcą. „Najistotniejszą częścią umowy jest precyzyjne określenie jej przedmiotu i zakresu usług. Cele oraz metody współpracy powinny zostać ustalone jeszcze przed rozpoczęciem prac nad umową. Należy również zwrócić szczególną uwagę na umieszczenie w umowie informacji na temat miejsca, czasu, zakresu oraz osób odpowiedzialnych za wykonanie usług” – zauważa Dariusz Balcerzak, dyrektor ds. sprzedaży Atos Origin Polska.

Zapisy umowy rodzą się w efekcie żmudnych negocjacji. Nierzadko trwają one nawet kilka miesięcy. Warto jednak je poświęcić, bo taka umowa reguluje wzajemne zobowiązania obu stron kontraktu outsourcingowego na wiele lat. Service Level Agreement to umowa określająca obowiązki i odpowiedzialność dostawcy usług outsourcingowych. Konstrukcja tego typu umowy jest niezwykle ważna dla klienta, ponieważ



Warto coś pominąć w przygotowywanej umowie, czy opisać niedokładnie, a potem zobaczyć, która z zaproszonych

do przetargu firm to wychwyci – zauważa Arnold Nowak, prezes zarządu itelligence.

dotyczy aspektu bezpieczeństwa jego danych i systemów. Dobra umowa SLA – jest także ważna dla dostawcy usług, gdyż powinna dokładnie precyzować zakres jego odpowiedzialności. Trzeba też pamiętać o okresie obowiązywania umowy (3-5 lat). „Za kilka lat nikt nie będzie pamiętał, co było omawiane na spotkaniach, część uczestników negocjacji zmieni pracę – wtedy wszyscy będą dokładnie czytali umowę” – zauważa Arnold Nowak.

Podstawą umowy jest dokładna definicja zakresu usług, która powinna obejmować ich gwarantowany poziom (np. czas odpowiedzi, przepustowość, czas reakcji, procent dostępności systemu IT w określonym czasie) oraz zasady współpracy stron. Umowa powinna zawierać cennik usług, uwzględniający zmieniające się środowisko IT (np. powinna określać zryczałtowaną

Trudności przy budowaniu umowy outsourcingowej:

- obszerny dokument spisany prawniczym i technicznym językiem,
- konieczność opisania nieprzewidzianych sytuacji z przyszłości i procedur postępowania, gdy się pojawią,
- brak świadomości, że pewne elementy umowy będą musiały być regularnie monitorowane i – jeżeli trzeba – zmieniane,
- tendencja usługobiorcy do sztywnego definiowania finansowych zasad współpracy,
- oczekiwania klienta dotyczące wysokości kar umownych w określonych sytuacjach.

cenę za dodanie w przyszłości nowego serwera). Gwarancje outsourcera to bardzo ważny element umowy – w przypadku ich niespełnienia klient ma prawo domagać się kar umownych. Umowa musi także nie tylko przewidywać sytuacje nadzwyczajne, ale i uwzględniać procedury ratunkowe w takim przypadku. Ważne jest też zdefiniowanie warunków wypowiedzenia i zasad zakończenia współpracy.

Małymi krokczkami

Przy wyborze outsourcera firmy powinny zapoznać się z jego sytuacją finansową, opinią na rynku oraz zapleczem technologicznym i personalnym. Podstawą wyboru dostawcy powinno być jej doświadczenie, kompetencje i możliwości. „Nie należy wierzyć, że przewidzieliśmy wszystkie problemy. Może nawet warto coś pominąć, czy opisać niedokładnie, a potem zobaczyć, która z zaproszonych do przetargu firm to wychwyci” – zauważa Arnold Nowak. W zdefiniowaniu faktycznych potrzeb klienta pomocny jest wstępny audyt przeprowadzony przez dostawcę usług. To bardzo ważne, aby dostawca miał taką usługę w ofercie, w przeciwnym razie może dojść do wielu nieporozumień w trakcie trwania umowy.

Najczęściej firmy podejmują decyzję o współpracy outsourcingowej w takim zakresie, jaki postrzegają za mało ryzykowny. To bardzo popularna strategia w przedsiębiorstwach, które dopiero zaczynają zdobywać doświadczenie w tego rodzaju współpracy. Najchętniej outsourcingują one zatem wybrane usługi, pozostając właścicielami rozwiązań i infrastruktury. „Z czasem obawy ustępują na rzecz dostrzegania kolejnych korzyści, możliwych do osiągnięcia dzięki pełniejszej współpracy. Myślę, że to naturalny i obopólnie korzystny proces. Firma outsourcingowa również zyskuje bezcenny czas «uczyc się» klienta i obniżając po swojej stronie ryzyko współpracy o większym zakresie i odpowiedzialności” – konkluduje Waldemar Sokołowski, dyrektor ds. usług outsourcingowych BCC. ▶