

Outsourcing Stworzenie umowy jest kluczowym elementem wdrożenia usług

# Przemyślane działanie zaowocuje sukcesami

Żeby współpraca pomiędzy klientem a usługodawcą układała się pomyślnie, niezbędna jest dobrze skonstruowana umowa.

Stalymi elementami zawieranych umów jest kilka podstawowych punktów. Należą do nich m.in.: zakres prac, forma świadczenia usługi oraz gwarantowane parametry dostępności usług.

— Istotne są stałość zespołu a także gwarancja dostępności konkretnych wyspecjalizowanych pracowników. Konieczne zaś jest unikanie takich niezręcznych sytuacji, w których w procesie sprzedaży pojawiają się wykwalifikowani specjaliści, przy realizacji umowy zastępowani pracownikami o niższym poziomie fachowości kwalifikacji — podkreśla Paweł Szczereba, dyrektor działu rozwiązań portalowych w Matrix.pl.

Wśród głównych zagadnień poruszanych przy negocjacji umowy najważniejsze są: precyzowanie przedmiotu usługi, zakres odpowiedzialności outsourcera oraz cena.

— Inne elementy to zakres obowiązków zleceniobiorcy oraz określenie standardów i jakości, w tym ustalenie tzw. kar umownych, metodyki ich naliczania oraz maksymalnych łącznych kwot odszkodowania. Warto wspomnieć, że kary umowne dotyczą zarówno zleceniobiorcy, jak i zleceniodawcy — tłumaczy Piotr Cholewa, prezes ArchiDoc.

Ważne jest też, by ustalić sposób komunikacji i raportowania w całym, precyzyjnie określonym czasie trwania umowy.

Według Piotra Milewskiego, dyrektora sprzedaży w itelligence, umowa powinna zawierać cennik usług, uwzględniający zmieniającą się środowisko IT. Powinna na przykład określać zryczałtowaną cenę za dodanie w przyszłości nowego serwera danej wielkości.

## Nie popełnić błędów

Pierwszy i niezbędny krok to właściwa i dogłębna analiza potrzeb klienta.

— Kluczową kwestią jest tzw. SLA (Service Level Agreement), czyli klauzula warunkująca zasady wzajemnej współpracy i odpowiedzialności na wypadek awarii. Reguluje ona warunki i poziom obustronnych zobowiązań. Najczęściej gwarantuje też kary finansowe — zauważa Piotr Cholewa.

Przed podjęciem decyzji o wyborze potencjalnego usługodawcy należy sprawdzić, jak długo działa on na rynku i jak jakość jego usług oceniają klienci. Warto zwrócić uwagę, czy istnieje możliwość skorzystania z wdrożenia testowego, tzw. pilotażowego, w wybranym przez klienta zakresie.

Według Adama Gębskiego, menedżera ds. sprzedaży ZETO w Poznaniu, tylko outsourcer, który posiada stałe przychody, nie notuje nagłych wahań finansowych, a z drugiej strony ma wieloletnie doświadczenie we współpracy z firmami krajowymi, dzięki czemu dobrze rozumie realia rodzimego rynku, jest godny zaufa-

## WSPÓLNE WARUNKI

Odpowiednio zdefiniowane zasady, precyzyjnie zaplanowany proces oraz pilotażowe wdrożenia stanowią podstawę dla właściwej realizacji projektu outsourcingowego — mówi Piotr Milewski, dyrektor sprzedaży w itelligence.

for. MP

nia. Niekompetencję zewnętrznego podwykonawcy najłatwiej oczywiście stwierdzić po fakcie — kiedy okazuje się, że nie wywiązuje się on z umowy. Warto więc spróbować wykryć taką sytuację wcześniej.

— Jednym z czynników, które mogą wskazywać na niekompetencję podwykonawcy, jest brak metodyki zarządzania i produkcji. Nadmierna sztywność lub zbyt duża elastyczność przy ustalaniu warunków kontraktu outsourcingowego także powinny wzbudzić niepewność — opisuje Paweł Szczereba.

— Ważne jest także to, że każde z zadań zleczonych outsourcerowi powinno mieć rozpisaną szczegółową procedurę opisującą, w jaki sposób podchodzi on do ich realizacji — dodaje Piotr Milewski.

## Dać czas na dotarcie

— Symptomy, które najczęściej mogą wskazywać na niekompetencję, pojawiają się już na etapie negocjacyjnym. Najczęściej należą do nich: trudności ze zdefiniowaniem warunków gwarantowanego poziomu usług, np. umowa jest ogólna, mało precyzyjnie określa-

jąca zakres działań, nie wyróżniająca sposobów postępowania w sytuacji awaryjnej i podczas normalnej pracy — odpowiada Adam Gębski.

Drugim symptomem jest też zbyt niska cena, która nie tyle świadczy o konkurencyjności oferty, ile może wskazywać na brak umiejętności oszacowania, jakie prace powinny być wykonywane. Jednak nie zawsze utrzymanie się dookoła zapisów umowy jest korzystne dla kontrahentów.

— Podpowiem, że warto jest, by obie strony dały sobie na początku współpracy czas na tzw. rozruch — podkreśla Wojciech Wrzesień, dyrektor działu managed operations w Incenti.

Jeżeli parametry biznesowe na to pozwalają, początkowo — przez pewien uzgodniony czas — firmy z dystansem powinny podchodzić do zapisów umowy o gwarantowanym poziomie usług.

— Outsourcer musi dostosować i „dotrzeć” swoją organizację do nowych parametrów i nauczyć się organizacji klienta. Umowy nie opisują całej rzeczywistości — zauważa Wojciech Wrzesień.

Jan Kaliński

j.kalinaki@pb.pl • 022-333-99-35

