

# Úvod

Outsourcing znamená, že firma vyčlení různé podpůrné a vedlejší činnosti a svěří je smluvně jiné společnosti čili subkontraktorovi, specializovanému na příslušnou činnost. Je to tedy druh dělby práce, činnost však není zajišťována vlastními zaměstnanci firmy, nýbrž na základě smlouvy. Typicky se jedná o činnosti jako je úklid, údržba, doprava nebo správa počítačů (IT). Outsourcing se považuje za obchodní rozhodnutí, které má vést ke snížení nákladů a (nebo) k soustředění na hlavní činnosti firmy, a to v zájmu její konkurenceschopnosti. Tento článek bude zaměřen na **IT Outsourcing**.

Firmy, specializující se na daný obor, mají zpravidla mnohem proškolenější a v dané problematice zkušenější pracovníky. Odpovědnost za problematiku nese jiný subjekt a výchozí firma se může plně věnovat svému oboru. Náklady na zajištění specializované činnosti jsou při využití outsourcingu zpravidla nižší. Zajišťování služeb pomocí outsourcingu je celosvětově zvyšujícím se trendem.

## Historie

Outsourcing znamená uskutečňování činností prostřednictvím jiných subjektů (firem). Metoda outsourcingu se provozuje již od sedmdesátých let a v letech osmdesátých se stala pro mezinárodní koncerny, jako např. Kodak, Xerox, GM, apod., součástí podnikových procesů pro vybrané podpůrné oblasti. V České republice máme dlouhodobou tradici v poskytování outsourcingu. Fungují tak mj. některé závodní jídelny, které využívají služeb outsourcingových společností jako jsou například firmy Sodexo a Eurest. V oblasti IT využívají outsourcing společnosti, které poznaly, že vlastní vývoj a údržba jejich informačního systému je pro ně z ekonomického hlediska nevýhodná. Využívají služeb počítačových firem - poskytovatelů outsourcingu, kterým předají odpovědnost za návrh, budování a správu jejich informačního systému.

## Faktory outsourcingu

### Hlavní faktor

Rozhodujícím faktorem pro využití outsourcingu v drtivé většině případů bude vidina nižší ceny za provoz dané služby. Spolu s možností alternativního financování nebo konverzí fixních nákladů na náklady variabilní – či naopak.

### Další faktory

#### Vedení – management

Faktor vedení zahrnuje veškeré aspekty související s managementem daného procesu nebo oddělení. Pokud je pro vás důležité vyřešit častou fluktuaci zaměstnanců, vysokou cenu a využití kvalitních odborníků, popřípadě lépe nastavit komunikaci vedení a často vzpurného a svébytného IT oddělení, outsourcing může být tou správnou cestou.

## Strategie

Základní premisou outsourcingu je vyčlenění aktivit, které nejsou pro vaši organizaci klíčové, a přenést je na dodavatele, pro kterého naopak klíčové jsou. Jste organizace, jejíž potenciál leží ve schopnosti navrhovat a vyrábět kvalitní hardware, ale nemáte naopak žádné zkušenosti s implementací a provozem ekonomického, ERP nebo CRM systému, opět je outsourcing vybraných procesů možnou odpovědí.

## Technologie a kvalita

Jedním z možných významných přínosů outsourcingu je obměna a rozvoj technologického vybavení. Ať již se jedná o hardware nebo software. Typickým postupem je dodání nové, dodavateli známé technologie v rámci převzetí outsourcovaného procesu.

## Jaké procesy a činnosti outsourcovat

Pokud známe přínosy, které můžeme pomocí outsourcingu získat, je nutné se zamyslet nad volbou procesů, které chceme přenést na dodavatele. Častou chybou způsobující zkázu outsourcingových projektů je právě nevhodně zvolený proces. Pokud budeme hledat takový, který je hodný outsourcingu, měli bychom vzít v potaz minimálně následující otázky.

### Je proces dostatečně popsán?

Pokud nedokážete celý proces v dostatečném rozsahu popsat, nelze očekávat, že ho váš partner dodá v rozsahu a kvalitě vašeho očekávání. Vágně popsáný proces znamená problémy a dohady s dodavatelem, je víc než možné, že to, co vám přijde jako běžné, bude dodavatel považovat za nadstandardní požadavek.

### Je proces dostatečně izolovaný?

Proces s vysokou mírou izolace vůči interakcím s okolím je vhodným kandidátem na outsourcing, bohužel takovýto proces budeme v reálném prostředí hledat obtížně. Nicméně dostatečným popisem i ne zcela izolovaného procesu jeho izolace můžeme docílit – vše ostatní, co není popsáno, je považováno být mimo rozsah daného outsourcingu.

### Je proces měřitelný? Víme, co měřit?

Pokud už se rozhodnete pro outsourcing, určitě čekáte, že dostanete služby v určitém rozsahu a

kvalitě. Aby nedošlo k deziluzi nad nenaplněnými očekáváními, je nutné vhodně definovat v jakém rozsahu a kvalitě si daný proces požadujete zajistit. Typicky se toto děje formou SLA (service level agreement), kde je specifikována úroveň dodávané služby (reakční časy, dohodnuté parametry, sankce) a její rozsah.

## Typy outsourcingu

Outsourcovat lze mnohé. Jednotlivou službu v podobě zajištění tisku na pěti tiskárnách, provoz datacentra/serverovny, nebo činnosti celého IT oddělení. Je pouze na zadavateli jakou úroveň pro svoji potřebu zvolí. Obecně lze definovat následující typy outsourcingu:

**Kompletní outsourcing IT** – v tomto režimu převezme veškerý běh a provoz vašeho IT oddělení dodavatel, a to typicky včetně zaměstnanců.

**Outsourcing vybraného procesu** – dodavatel vykonává pouze určitou oblast, která je nákladná nebo problematicky zajiřitelná vlastními silami společnosti.

**Aplikační outsourcing** – zajišťuje běh a provoz dané aplikace nebo informačního systému.

**Technologický outsourcing** – dodavatel zajišťuje technologické podloží pro běh vašeho IT. Může se jednat o dodávku a správu serverů nebo osobních PC a periférií. Outsourcer v tomto případě dodá hardware a zajistí jeho běh a případně modernizaci.

**Personální outsourcing** – častěji známý jako „body-shop“ je způsob, kdy vám dodavatel dodá – prodá na určitou dobu zaměstnance. Nespornou výhodou je možnost detailní specifikace požadovaných vstupních znalostí (například formou referencí nebo certifikací) a možnost časové specifikace, na jaké období zaměstnance potřebujete, další výhodou je vyšší flexibilita a operativnost v rámci najímání, nebo naopak uvolňování takovýchto zaměstnanců oproti standardnímu zaměstnaneckému poměru.

## Překážky a hrozby

Outsourcing není samospásné ani paušální řešení na pokrytí všech problémů IT, jako jakákoli služba či metoda má i svá úskalí a problémy, kterých je se nutné vyvarovat, nebo je mít alespoň na paměti. Dále naleznete oblasti, které je třeba zvážit při rozhodování o outsourcingu.

- **Nedostatečná specifikace a smluvní pokrytí** - Zvýšenou pozornost je třeba dbát na pokud možno co nejdětalnější konkretizaci požadavků na dodavatele a jím dodávané služby. Počítáte s nárůstem zaměstnanosti společnosti a tím i potřeby růst kapacit datového úložiště či počtu PC? Je vhodné na toto ve smlouvě pamatovat.
- **Nevhodně zvolená oblast nebo proces** - Vedení společnosti by si mělo být vědomo, že outsourcingem daného procesu se do jisté míry vzdává přímé vlády a jistého know-how, které do té doby měla. Zvláště nutné je zvážit toto riziko při outsourcingu kritických procesů a nastavení takové úrovně outsourcingu, který není pro danou organizaci ohrožující v případě, že dojde k vypovězení smlouvy nebo náhlému neplnění.
- **Skryté náklady** - Typickým příkladem jsou náklady na vyhledání a výběr vhodného outsourcera, náklady na převod služby na outsourcing, náklady na podporu provozu (řešení

otázek dodavatele, kontrola plnění a vyhodnocování smluv) či náklady na opětovný insourcing.

## Současnost

### Životní cyklus outsourcingu



V současnosti se outsourcing IT používá například v:

- **Vývoj aplikací**
- **Web a mobilita**
- **Hosting aplikací**
- **Údržba aplikací**
- **Operace datových center**
- **Centrální Helpdesk/ServiceDesk**
- **Správu koncových stanic a periférií**
- **Správu serverů a centrálních systémů a aplikací**
- **Zálohování a obnovu dat**
- **Outsourcing tisků/správu tiskáren**
- **Správu sítě**
- **Monitoring IT**

## Budoucnost

## Zdroje

<http://cs.wikipedia.org/wiki/Outsourcing>

<http://www.systemonline.cz/outsourcing-ict/lesk-a-bida-outsourcingu-it.htm>

<http://www.sntcz.cz/Support/outsourcing/83814.cz.php>

<http://www.ictmanazer.cz/2012/08/outsourcing-it-sluzeb-vitezi-nad-naborem-zamestnancu/>