



KIV/SI

Přednáška č.11

Jan Valdman, Ph.D.
jvaldman@dns.cz

14.5.2013

Outsourcing



- Vyčlenění nějaké činnosti a její zajištění externím dodavatelem
- De-facto nákup služby
- Outsourcují se podpůrné činnosti (call-centrum, helpdesk, vývoj SW)
- BPO

- Vývoj software
 - Různé modely dodávky
 - Zákazník kupuje službu
 - T&M
- Migrační a integrační služby
- Podpora – Support
 - Uživatelská (helpdesk)
 - Systémová („support“)
 - Aplikační (bughunting, update, enhancement)
- Údržba – Maintenance
- Project management, BPO

- Lepší podmínky pro soustředění se na hlavní činnosti
- Očekávání větší flexibility v podnikání
- Snížení mzdových nákladů
- Zlepšení služeb poskytovaných zákazníkům
- Změna struktury nákladů CAPEX-OPEX

Chci outsourcovat

- Strategické manažerské rozhodnutí

Úspory

Musím outsourcovat

- Chybí kvalifikované zdroje
- Chybí know-how
- Nejsou vnitřní zdroje pro software development
- Aplikaci lze pořídit pouze jako službu

Přenos rizika
Snížení rizika

Zvýšení kvality
Zkrácení termínů

Nákup know-how

Zkouším outsourcing

- Jedná se o podpůrné činnosti

- Závislost na poskytovateli
- Možnost úniku citlivých informací
- Určitá nevratnost strategického rozhodnutí
- Nižší flexibilita
- Nutnost řídit obchodní vztahy s poskytovatelem
- Obtížná kvantifikace přínosů outsourcingu

- Přenos zodpovědnosti
- Přenos rizika
- Firma postupně ztrácí schopnost danou činnost vykonávat (ztratí se know-how, chybí vybavení, lidé...)
- Kvalita je daná SLA a řízením dodavatelských vztahů
- CAPEX, OPEX
- Burza

Jak lze pořídit sw. aplikaci nebo systém

Způsob	Cena	Riziko	Na co dát pozor	Doporučení
zaměstnání vlastních programátorů	nízká-střední Zdroje: čas	vysoké	nedostatek lidí na trhu práce, nutná doba na zaškolení zapracování, malé zkušenosti a know-how	použijte pouze pokud je pro vás vývoj sw strategický, studentské brigády
najmutí kontraktorů (freelance)	střední-vysoká Zdroje: skills	střední	Problematické sestavování týmu, osamocení hráči, skupinová odpovědnost	najímejte pouze zkušené specialisty s dobrými referencemi
pronájem zaměstnanců (bodyshop) nebo celých týmů (teamleasing)	vysoká Zdroje: skills	různé	řízení pronajatých zaměstnanců, dělba zodpovědností mezi zákazníkem, pronajímatelem a pronajatými	použijte pokud musí tým pracovat on-site nebo vyžaduje-li projekt velký výkyvy v počtech lidí
tvorba software na klíč	vysoká Dílo	různé	výběr dodavatele, formulace požadavků, řízení projektů, termíny, kvalita	vhodné pro fix-price projekty, u kterých lze na začátku dobře stanovit požadavky
outsourcing softwarových služeb	střední Služby	střední	výběr spolehlivého partnera	kombinujte onshore a offshore zdroje

- Obavy z outsourcingu?
 - Nejisté úspory?
 - Obavy z exotických zemí?
 - Outsourcing = Indie?
-
- Řízení rizik
 - V oblasti outsourcingu SW služeb se prosazuje Asie, východní Evropa a jižní Amerika.
-
- Legislativa?
 - Jazyková bariéra?
 - Český trh je malý, malé podniky?

- V softwarových projektech jde o to dodat **včas**, to co zákazník **potřebuje** a v přijatelné **kvalitě**.
- Vývoj je často **offshore**

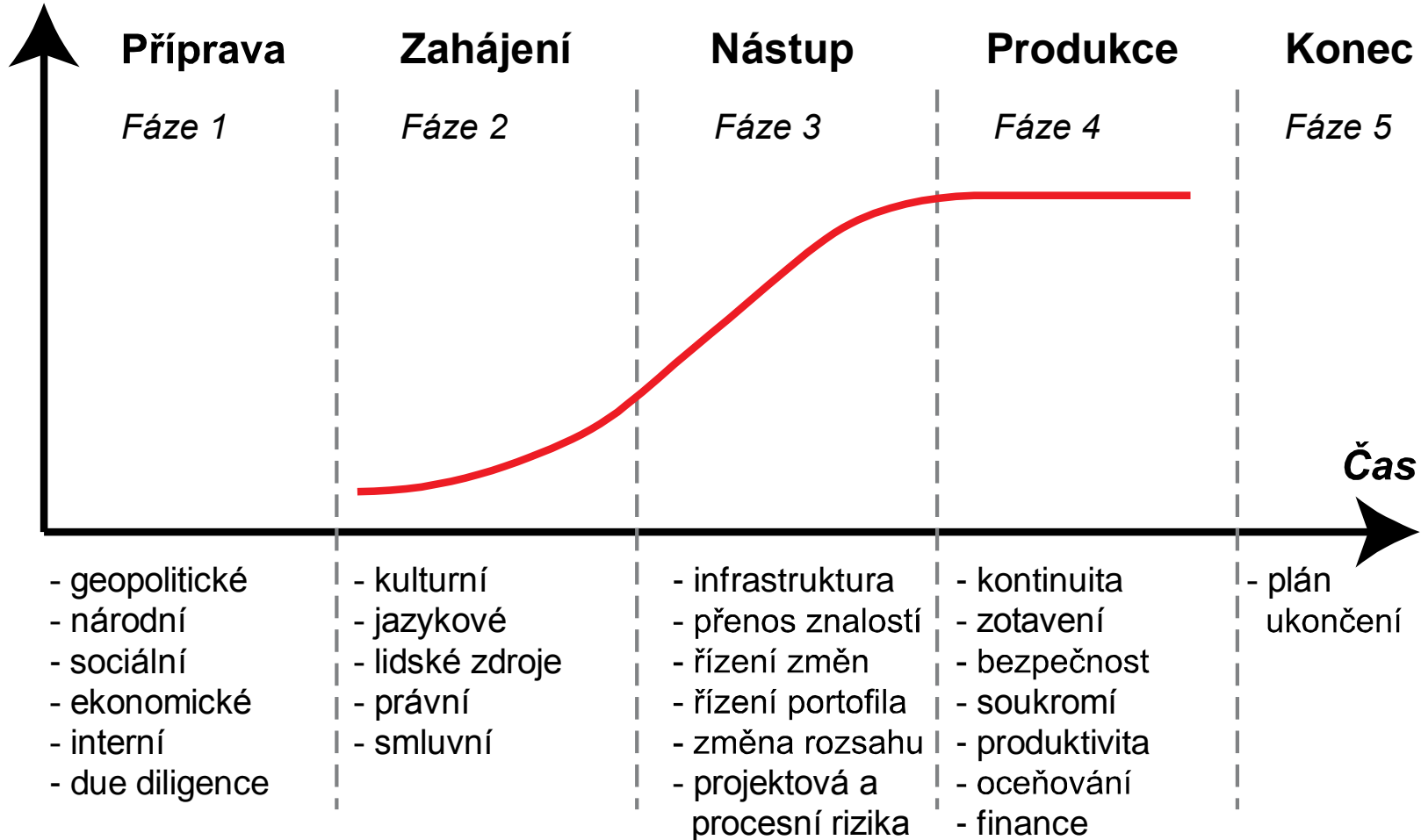
- Výběr partnera
- Řízení projektu (interního, outsourcovaného, softwarového)
- SLA
- ... obecně faktory úspěchu

- Nedostatek zkušeností
- Snaha ušetřit (srovnávejte TCO a ROI místo čísel na fakturách)

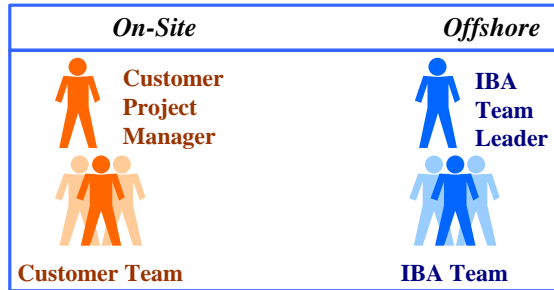
Smyslem outsourcingu je zajistit vykonávání zvolených aktivit **lépe a levněji**, než v případě použití interních zdrojů. Hledejte přidanou hodnotu.

Životní cyklus outsourcingu (Gartner)

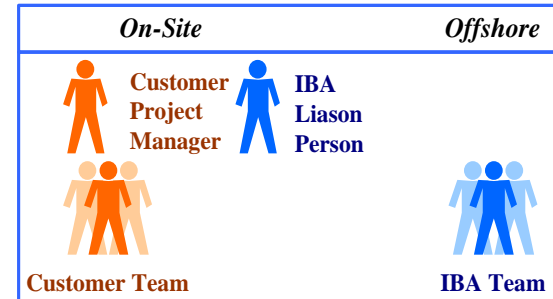
Přínos



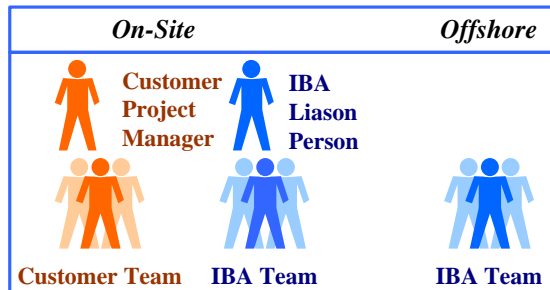
Modely dodávky (IBA Group)



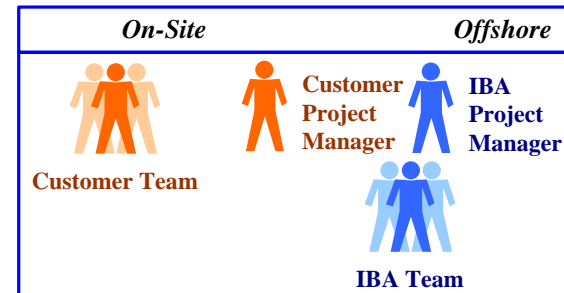
Offshore Model



On-Site/Offshore Model



On-Site Model



Customer PM Offshore Model

Globální kapacity + lokální prezenze = **bestshoring** (kombinace onshore a offshore)

- Reverzní proces k outsourcingu
- Znovunabytí schopnosti interně zajistit nějakou činnost
 - Know-how
 - Lidské zdroje
 - Vybavení
- Nemalé investice

- Vymezení outsourcované činnosti Co?
- Stanovení kritérií KPI Jak?
- Nalezení vhodného partnera Kdo?
- Sjednání ceny a modelu úhrady Kolik?

- Za lidské zdroje
 - Programátor, uklízečka..
- Za výkony
 - 1 faktura, objednávka
- Paušál (flat rate)

- Penále
 - Za nedodržení parametrů SLA
 - Za nedodržení kvality
- Pojištění dodavatele

- Definiuje parametry služby
- Zásadní dokument pro obě strany, který často rozhoduje o úspěšnosti outsourcingu

- Definice činnosti
- Definice oprávněných komunikačních stran
- Definice časového rámce (pracovní doba), doby reakce (response time) vyřešení (resolve time)
- Způsob komunikace, zadávání požadavků (helpdesk, IS, telefon, email)
- Definice priorit a severit
- Způsob zpoplatnění a vyúčtování
- Definice kvality, KPI
- Pravidelný reporting (měsíční) a jeho struktura
- Maintenance okénka
- QA procesy, eskalace
- Penále

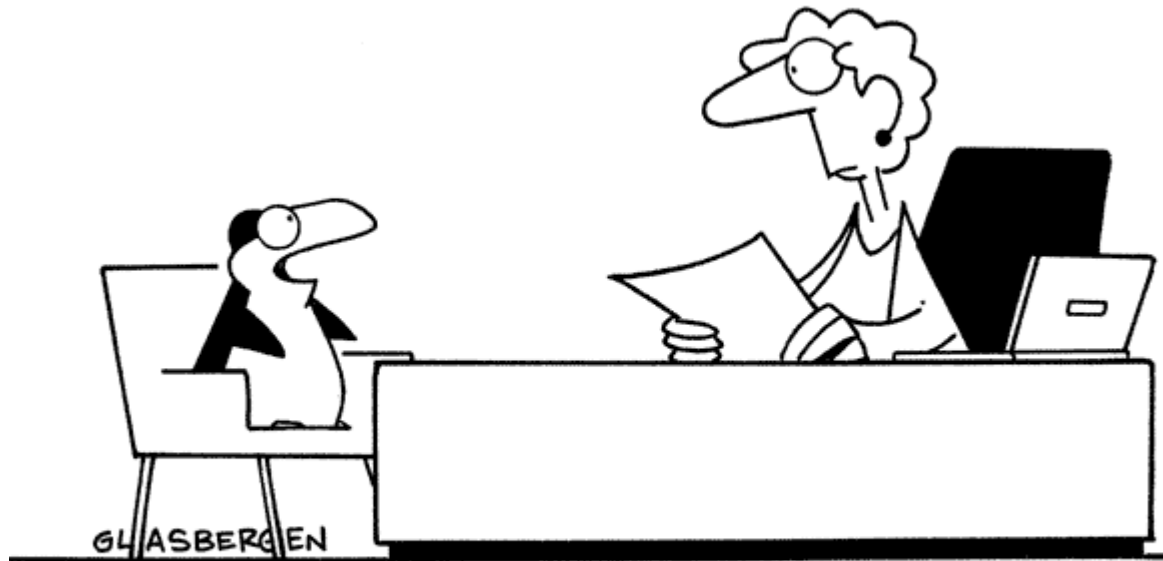
- Výběr destinace
- Časová pásma
- Kulturní kompatibilita, jazyková bariéra
- Mobilita

- Reference (doba na trhu, dokončené projekty, případové studie, podíl na trhu, ocenění)
- Certifikace (od koho a jaké)
- SDLC, metodiky, QA
- Lidské zdroje (kvantita, kvalita, rozsah znalostí)
- Řízení, organizační struktura

- Přidaná hodnota outsourcera
- Schopnost integrace
- Kam investuje (HR, vzdělávání, technologie, frameworky, procesy,...)

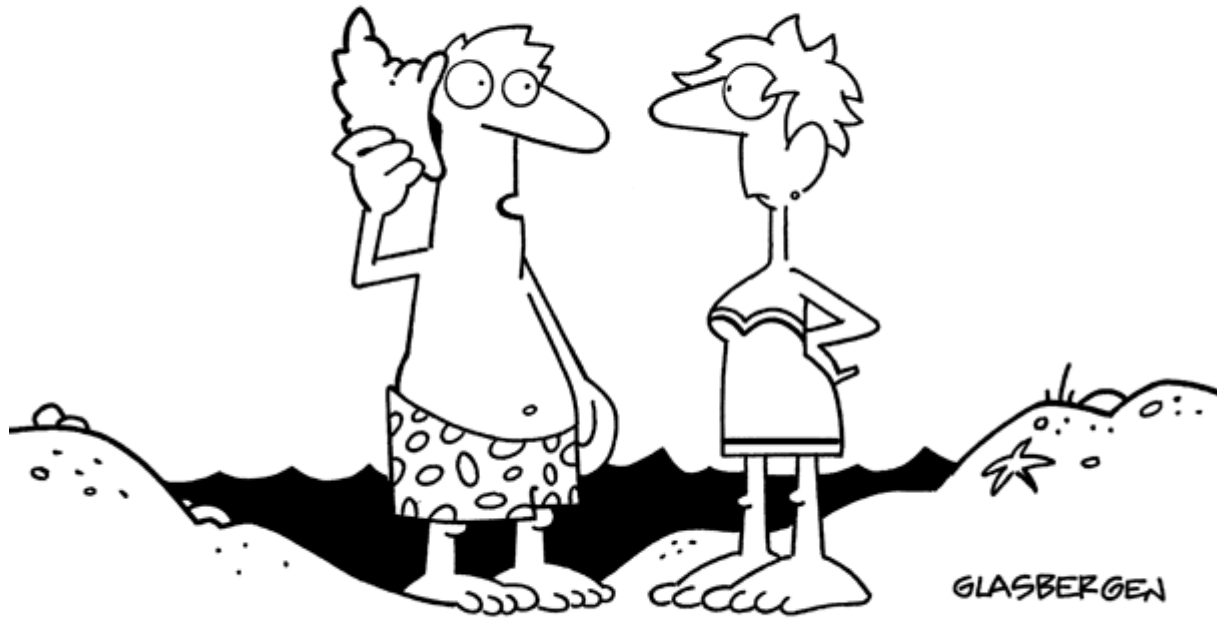
- Outsourcing znamená úzkou provázanost firmy a outsourcera, dochází k vzájemné závislosti
- Outsourcing je vztah (jako manželství) nikoliv poskytování služeb

Copyright 2004 by Randy Glasbergen.
www.glasbergen.com



“I’m here to talk to you about outsourcing. I have 15,000 friends who are willing to work for fish and blankets!”

Copyright 2006 by Randy Glasbergen.
www.glasbergen.com



“Outsourcing is everywhere — I hear the Indian Ocean!”

Copyright 2003 by Randy Glasbergen.
www.glasbergen.com



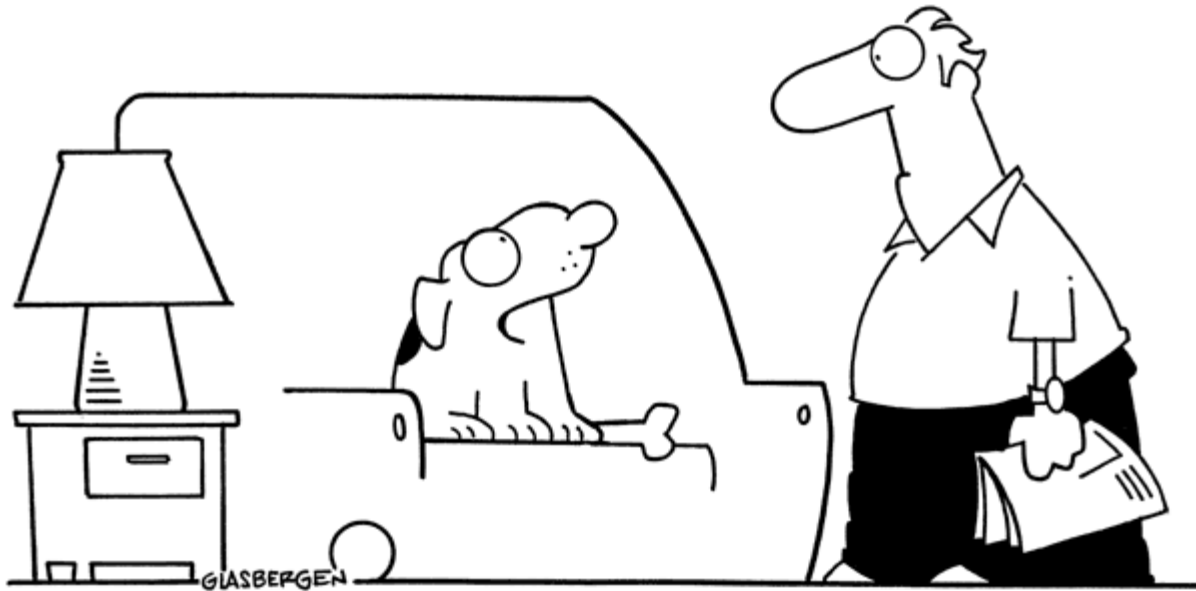
**“We found someone overseas who can drink coffee
and talk about sports all day for a fraction
of what we’re paying you.”**

Copyright 2003 by Randy Glasbergen.
www.glasbergen.com



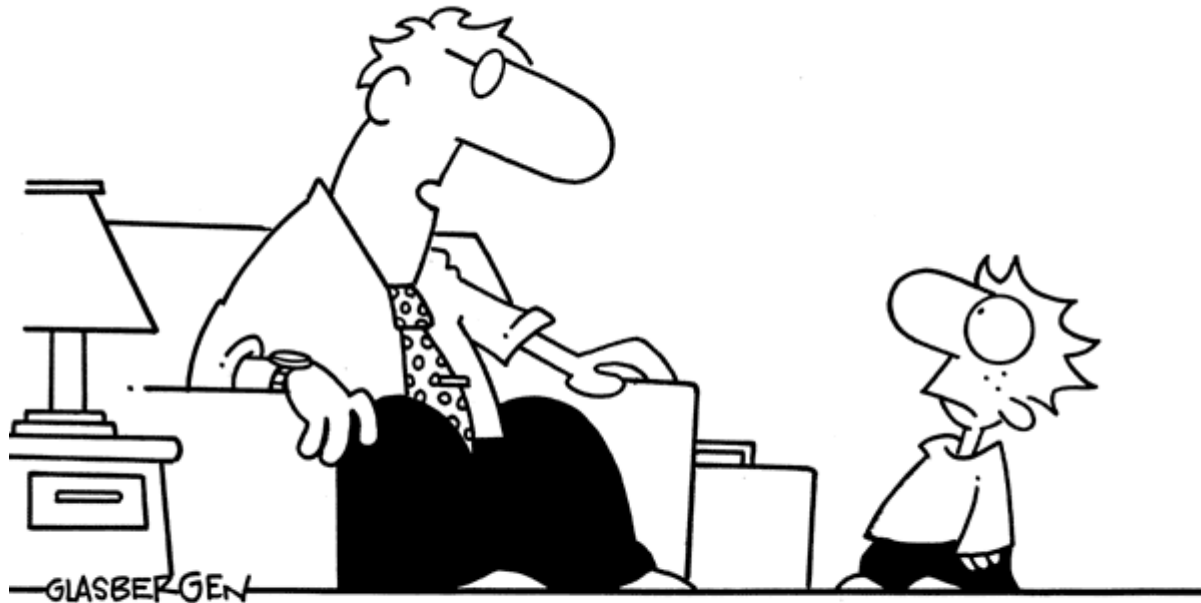
**“Please continue to hold. All of our representatives
are currently busy luring jobs away from your country.”**

Copyright 2004 by Randy Glasbergen.
www.glasbergen.com



**“I’ve outsourced my job to a dog overseas
who will be your companion via web cam.”**

Copyright 2003 by Randy Glasbergen.
www.glasbergen.com



**“Billy, you’ve been a fine son, but it’s time for a change.
I found a child overseas who can do it cheaper.”**

© Randy Glasbergen.
www.glasbergen.com



**“Someone outsourced 80% of our workforce to Indiana.
I think we can blame this one on the spell-checker!”**