

Outsourcing

TROCHU JINAK

Představa zajištění manažerského a controllingového informačního systému externí firmou je pro mnohé firmy zatím utopií. Vždyť právě zde jsou obsažena ta nejdůležitější data pro řízení celého podniku! Ať si to však vrcholní manažeři připouštějí nebo ne, doba outsourcingu této diskrétní záležitosti každé společnosti se rychle blíží.

Důvody jsou nasnadě. Jistě se shodneme, že důležitým předpokladem k provozování vlastního manažerského systému je vysoká kvalifikace odpovědného garanta v rámci firmy. Bývá jím často controller, u kterého se snoubí kompetence v detailní znalosti podnikových procesů, ekonomiky a IT. Takto vysoce kvalifikovaných lidí je na trhu nedostatek a jsou velmi žádaní. Proto jsou také drazí a vyznačují se značnou fluktuací. V důsledku toho se firmy často nacházejí v neustálém kolotoči – po časově náročném zaškolení je tito pracovníci opouštějí a ony se ocitají opět na začátku. Firma navíc ztrácí nesmírně důležitou kontinuitu controllingových znalostí. Právě tato zkušenost vede k rozhodnutí využít v této oblasti služeb externích společností.

Outsourcing manažerského informačního systému (MIS) se pak po správě standardních podnikových reportů, plánů a pravidelných výhledů může zaměřit i na podporu služeb spojených s tvorbou aktuálních pohledů na firemní výsledky a příležitosti s možností simulací dopadů a variant manažerských rozhodnutí. Důležitým předpokladem úspěchu tohoto řešení je vysoká kompetence expertů v komentářích k poskytovaným výstupům. A také jejich rychlá operabilita ve vztahu k pokynům výkonných manažerů

společnosti, která outsourcing využívá. Podstatná je úzká míra spolupráce a dostatečná informační podpora.

1 Za jakých okolností by měla firma využít outsourcing MIS?

Na začátku outsourcingu MIS typu Business Navigation System stojí zpravidla přání finančního ředitele společnosti, že již nechce opakovaně – tedy například potřetí, hradit vzdělávací a uživatelské školení pro nového controllera. Právě pro v takových případech může být outsourcing tím nejlepším řešením. Firma ušetří čas i peníze na nové školení a přitom získá kvalifikovaného experta, který pro ni zabezpečí pravidelné služby na vysoké úrovni. Výhodou může být navíc fixně stanovená měsíční cena, která se už v průběhu roku nemění. Zákazník má jistotu, která je snadno plánovatelná. Výsledky práce experta jsou neustále přidávány do systému, čímž se činnost externího dodavatele dále zhodnocuje.

Z přípravy na outsourcing MIS přitom není třeba mít obavy. Ze všeho nejdříve je zpracován rámcový koncept řešení pomocí BNS Trainingu. Na něj navazuje tzv. navigační koncepce, která definuje rozsah a způsob řešení. Důležitým výstupem je měsíční cena a délka fixovaného termínu nejkratší doby implementace. Je vytvořen plán zavádění a minimálně roční plán manažerské podpory. Tento plán je kvartálně aktualizován na základě pravidelných setkání s manažery společnosti.

Vlastní outsourcing je pak alespoň v rámci naší společnosti poskytován v rámci kompetence nejvýše postavených tzv. senior konzultantů a především v segmentech, kde již dlouhodobě působíme – tedy v oblastech rychloobrátkového zboží, strojírenství, automotive, logistiky a investičních celků.

2 Není nebezpečné pustit klíčové procesy pro řízení firmy z vlastních rukou?

Manažerské informační systémy jistě patří k netradičním oblastem pro poskytování outsourcingu

gu. Firmy, které se pro něj rozhodnou, mají většíinou se svým externím dodavatelem už dlouhodobou zkušenost a důvěřují mu.

Při implementaci manažerských informačních systémů si navíc každý dodavatel zvykne, že pracuje s citlivými daty a že mu ředitelé svěřují tajemství, která v řadě případů neví ani nejbližší okolí. Očekávají od něj naprostou diskrétnost. Posunutí služby směrem k outsourcingu není tedy v této oblasti žádnou změnou. Naopak – je jakýmsi indikátorem důvěryhodnosti a vizitkou, že dosud byly naše služby v oblasti MIS dobré.

3 Nezatíží outsourcing neúměrně proces řízení ve společnosti? Už jen proto, že externí firma bude mít vazbu především na IT oddělení?

Záleží na tom, jak bude spolupráce s externím dodavatelem postavena. Vnímat outsourcing manažerských informačních systémů jako softwareovou službu pouze s úzkou návazností na IT je ale hodně nešťastné. Jde především o službu pro finanční úsek, jejím zadavatelem tedy může být přímo finanční ředitel. Komunikace musí být za každých okolností jasná a jednoznačná. To znamená, že senior konzultant firmě musí rozumět a být ve svém oboru expertem. Navíc existu-

je možnost získat kvalifikovanou pomoc. Vždy tu je s kým se hned poradit nebo využít vnitřního systému knowledge managementu, který je v rámci Inekon Systems implementován. To je pak ta přidaná hodnota, kdy je názor třetí strany přínosem a nikoli zátěží.

4 Čeká tedy outsourcing MIS velká budoucnost?

Kvalifikace lidí a mzdové požadavky expertů pro controlling a manažerskou podporu rozhodování významně porostou. Proto bude stále těžší zaplatit jejich práci v rámci jedné firmy na plný úvazek. V souvislosti s tím se otevře prostor ke vzniku dalších odborných pracovišť zaměřených na nabídku právě těchto služeb. Tato centra budou těžit z koncentrace expertů a jejich schopnosti rychle poradit a pomoci. Po technologické stránce k oddělení manažerských informačních systémů přispěje i fakt, že aplikace už nebudou umístěny přímo ve firmách. Poběží v tzv. oblacích a budou alokovány na serverech i mimo republiku – ve státech, které udělají investiční pobídky.

Ing. Jan Hušek, Ph.D, obchodní ředitel Inekon Systems, s.r.o.

Outsourcing - pohled dodavatele

Outsourcing jako službu poskytujeme v mnoha variantách. Nejčastější dělení je podle druhu a rozsahu objednané služby. Můžeme nabídnout služby na vyžádání – migrace a upgrade databází, řešení zálohování nebo nasazení nových verzí software. Dále nabízíme služby v rámci předplatného (typ, počet hodin, počet incidentů) nebo plný outsourcing kdy přebíráme plně závazky objednatele podle specifikace dojednané ve smlouvě SLA.

Aby byl outsourcing úspěšný, musíme detailně porozumět očekáváními zákazníka a cílům poskytované služby, průběžně řídit vztah se zákazníkem, dobře nastavit smlouvu, poskytovat služby stabilně a kvalitně a nést odpovědnost za poskytované služby.

Zákazník od outsourcingu většinou očekává vyřešení několika otázek – úsporu nákladů, přesun odpovědnosti za vymezenou část ICT, řešení personální kapacity, zajištění kvality služeb,

odborný garantovaný zásah, zpracování koncepčního návrhu nebo jen některých z nich.

Velmi často se využívá aplikační outsourcing, kdy je předmětem dodávky vytvoření aplikačního prostředí a následně jeho dohled a monitorování. Pokud je tento druh služby poskytován formou hostování je přístup zákazníka vzdálený. Veškeré zdroje a potenciální možnost řešení problému jsou na straně poskytovatele, který svým vybavením, konektivitou a odbornými zkušenostmi svých zaměstnanců přispěje k velmi rychlému a odbornému vyřešení problémů.

Outsourcing není jen dodávka služeb a přebrání závazků zákazníka, ale i mnoho nutných kroků k vytvoření kvalitní možnosti služby poskytovat.

Martin Maroušek, IT Systems Manager ve společnosti OKSystem