

Kihelyezés tanácsadóval

Egy jó outsourcing-szerződés előkészítésébe érdemes független tanácsadót is bevonni, mivel ő egyrészt kellő távolságból szemléli a folyamatot, másrészt kiforrott módszertannal rendelkezik.

A globális erőforrás-kihelyezési piac összértéke továbbra is nő, a szolgáltatói piac virágzik, a szemlélő pedig a tavalyi eredmények és események láttán néha meglepetésekkel is szembe-sül. Például néhány vezető cég hátrább került, s néhányan a hátsó sorokból elő-rébb rukkoltak, s közben a hangsúly is át-helyeződött az alpinfrastruktúráról az alkalmazásokra – ad gyors áttekintést a piacról *Kontra József*, a Stratis outsourcing-üzletágának igazgatója.

Szemléletváltás

Ugyanakkor a minden fellendülést szinte törvényszerűen követő kiábrándulásról nincs szó, csak a célok váltak realisabbakká: manapság a kizárólag a költség-megtakarítást szem előtt tartó nagy, akár tízéves stratégiai üzletek helyett inkább taktikai jellegű, rövidebb – legfeljebb 5–7 éves – időtartamra szóló outsourcing-szerződést kötnek. A még így is relatíve hosszú időt az indokolja, hogy az igényelt változások véghezviteléhez a szolgáltatónak több évre van szüksége. A szemléletváltás viszont a rövidebb időtar-tamok felé hat: valaki például három év-re köt szerződést a szolgáltatóval, s ez idő alatt végbe is mennek a szükséges válto-zások, s a három év lejártá után újabb, többéves szerződést kötnek, de most már az átalakítás utáni üzemeltetésre.

Magyarországon szintén növekedett az outsourcing-piac, bár a világtendenciák csak némi késéssel „gyűrűznek be” hoz-zánk. Így a hazai szervezetek jobbra még mindig az alpinfrastruktúra (asz-tali számítástechnikai eszközök, infor-matikai hálózat, helpdesk) menedzse-lésének kihelyezésére összpontosítanak. Alkalmazáskihelyezés elvéte akad, s a kihelyezett alkalmazásfejlesztési projek-teket is leginkább a multinacionális cé-gek helyi irodáinak az anyaszervezete kezdeményezi.

Néhány nehézséggel azért találkozhatnak az ügyfelek és a szállítók, az outsourcing

minden fázisában vannak kritikus pon-tok; ezekre nagyon kell figyelni, külön-ben vakvágányra fut a projekt. Ilyen ese-tekben a résztvevők ráadásul hajlamosak a felelősséget elhárítani maguktól, s ma-gára az outsourcingra mint alkalmatlan koncepcióra fogni a sikertelenséget.

Tipikus problémák

Tipikus, hogy a félreértés már az első fázisban, az igények felmérésekor jelen-kezhethet. Például egy cég informatikai részlege kihelyezési szerződést köt egy szolgáltatóval a belső infor-matikai helpdesk üze-meltetésére. Az igényeket az IT-szervezet határozza meg, mivel ő adja tovább azokat az üzleti szerve-zeteknek. Ezzel nincs is gond, mivel szakmailag tényleg az IT ért hozzá a legjobban, hogy milyen paramétereknek kell tel-jesülniük az outsourcing jó működéséhez. Az IT azonban rendszerint távo-labb helyezkedik el az üz-lettől, s nem biztos, hogy jól mérik fel az üzleti igé-nyeket. Egy konkrét példa szolgál némi tanulsággal.

A minőségi mutatók, a szolgáltatási szintek (SLA) megállapításakor az IT-n belüli egységes nézőpont az volt, hogy minél kevesebb hívást veszítsenek, s az átlagos tartási idő (a beszélgetés időtar-tama) is minél alacsonyabb legyen.

A szerződés megkötése után a szol-gáltató elkezdett szolgáltatni, s teljesítve az SLA-kat, dinamikus, „nagy áteresztésű” helpdesket hozott létre. A kezdeti büszkeség után hideg zuhanyként érte a szolgáltatót és a belső informatikát egy elégedettségi felmérés eredménye: a fel-használók nagy része úgy találta, hogy a korábbiakhoz képest romlott a szolgálta-tás színvonala. A helpdesk munkatársai

ugyanis az alacsony tartási idő előírása miatt nem tudtak érdemben foglalkoz-ni a felmerült alapproblémákkal sem, s ezeket is továbbadták a következő szint-nek, a problémamegoldó csoportnak. Ez volt a következménye, hogy az informati-ka saját maga próbálta meg kitalálni, mi lenne jó a felhasználóknak – az ő meg-kérdezésük nélkül.

Kellő helyismerettel

A helyes megoldás az lett volna, ha a megszokottól eltérő módszerrel közelítik meg a problémát: bizonyos távolságról kellett volna azt szemlélni, hogy kiderül-jön, onnan is úgy látszik-e, mint közel-ről. A belső informatikusok nagyon jól ismerik a napi belső rutinokat, de ugyanez béklyózza le őket a probléma megoldásá-ban; folyton csak a megszokott sémákban gondolkodnak, s nem veszik észre a kü-lönbőséget a „mit csinálunk” és a „mit kel-lene csinálni” között.

Ez az a pont, ahol fel-merülhet a kérdés, hogy miért nem a szállítót kér-dezik meg a teendőkről. Ezt két okból sem szok-ták megtenni – mutat rá *Kontra József*. Egyrészt, mert nincs helyismerete, másrészt, mert nem biz-tos, hogy hiteles lesz, amit ajánl – hiszen a szállító elsősorban eladni akarja a portékáját, amely nem feltétlenül egyezik az ügy-fél valós igényeivel.

Itt merül fel a független külső tanácsadó szerepe. Bár rá is lehet mondani, hogy nincs helyismerete,

viszont hagyni kell neki időt ezeknek az ismereteknek a megszerzésére, azaz nem közvetlenül a szerződés aláírása előtt kell „szólni neki”. Már akkor be kell vonni, amikor a megbízó még csak gondolkod-ni kezd az outsourcingról. Ez azért is jó, mert a tapasztalt tanácsadónak már van kialakult metodológiája, megoldási vá-za, amelyet a konkrét igényekhez lehet igazítani.

Tehát ha a tanácsadót elég korán von-ják be, van ideje megismerni a helyi spe-cialitásokat, így segítségével a megbízó azt kéri a szállítótól, amire tényleg szük-sége van.

Horváth András



FOTO: IT-BUSINESS

Kontra József, Stratis
Áthelyeződött a hangsúly