

OUTSOURCING

ROBERT TRNOVEC

Tempo podjetja ne sme in ne more biti odvisen od IT-ja pač pa od uresničevanja poslovne strategije



Vloge menedžerjev IT v podjetjih se hitro spreminjajo. Včasih so bili samo informatiki, zdaj morajo sodelovati tudi pri ustvarjanju poslovnih strategij. Kakšna je vloga IT-ja v okolju velikih podjetij? Kako ga podjetja in organizacije uporabljajo? Kakšna je pri tem vloga uspešnih ponudnikov IT? Odgovori na ta vprašanja se razlikujejo, če gledamo nanje z včerajšnje ali današnje perspektive. V preteklosti so bile odločitve o tem, kaj uporabiti, kupiti in umestiti v neko organizacijo obarvane zelo IT-jevsko (IT centric). O tem, kaj potrebuje podjetje, je odločala predvsem stroka IT. Zakaj? Večino novih možnosti je proizvajala tehnologija s svojim razvojem, samo po sebi pa je bilo umevno, da je treba te nove tehnološke zmožnosti in razvojne novosti vpeljati v podjetje. Stroka IT v podjetjih je bila edina, ki je obvladala tehnologijo, poleg tega pa so tehnološke novosti znali vpeljati v podjetje samo IT-jevci. Zaradi tega je stroka IT tudi odločala o nakupu tehnologije. IT-stroka že danes izgublja to vlogo.

Uporabniki so kupovali opremo in storitve IT na zalogo. Navajeni so bili na prakso »buy to consume«, kar je pomenilo, da so se odločili za projekt, kupili ustrezno opremo, uvedli potrebne aplikacije in storitve ter vse skupaj uporabljali. Uporabljali so 100-odstotno koristno, ali pa tudi ne. Mogoče so 100-odstotno uporabljali le dva meseca na leto, ostalih deset mesecev pa ne. Načelo »buy to consume« ne zdrži več današnje racionalizacije stroškov.

Lahko bi rekli, da so uporabniki v preteklosti kupovali in uvajali v svoja okolja nekakšne lego kocke. Te kocke so bile strojna in programska oprema ter aplikacije in storitve. Včasih so se te kocke lepo prilegale skupaj, včasih so pa štrlele ven brez pravega reda. Zlaganje kock ni več v modi. Še več od tega – je iracionalno. Tudi ponudniki IT si včasih niso kaj dosti prizadevali. Prodajali so opremo, izvajali projekte, razvijali in uvajali programsko opremo ter vse skupaj vzdrževali. Takega neinventivnega in rutinskega pristopa je zdaj konec.

Poslovna strategija v ospredju

Zahteve na trgu se spreminjajo, poslovanje je oteženo, išče se dodana vrednost. Na te spremembe so se odzvali tako ponudniki kot uporabniki. Svetovalno-analitska hiša Gartner pravi, da v ZDA danes 65 odstotkov vseh odločitev o investicijah v IT sprejmejo v poslovnem delu podjetja (business centric). To pomeni, da imajo vodje posameznih poslovnih področij v podjetjih več besede pri tem, kaj in kako investirati v IT, kot menedžment IT. Čedalje bolj normalno postaja, da je direktor prodaje tisti, ki ve, kdaj potrebujejo v podjetju CRM, ter kakšne funkcionalnosti naj ima. To ni več odločitev, ki bi jo sprejemal direktor informatike. Ali je za informatike to dobra ali slaba novica, je zanimivo vprašanje, ampak poslovanje gre nedvomno v to smer.

Poslovanje pa gre tudi v to smer, da uporabniki želijo plačati samo tisto, in samo takrat, ko resnično potrebujejo. Kupovanja ali uvajanja projektov na zalogo (zato ker je to tehnološko smiselno; ker bodo v podjetju to nekoč potrebovali; in ker vsi ostali to imajo) je čedalje manj. Usmeritev celotne informatike se v poslovnem okolju dramatično spreminja v to, da govorimo o izboljševanju poslovnih procesov. Manj govorimo o tehnoloških zmožnostih in novostih kar tako. Dejansko nas zanima poslovni učinek.

Stara in nova vloga menedžmenta IT

Kaj danes počnejo dobri ponudniki opreme in storitev IT, da bi odgovorili na čedalje glasnejše zahteve uporabnikov? Dvoje – zagotavljajo infrastrukturo v oblaku (cloud) in uporabnikom pomagajo pri izboljševanju poslovnih procesov. Ponudniki morajo zagotavljati infrastrukturo oblaka, ki odgovarja predvsem na en izziv s strani uporabnikov - če hoče uporabnik nekaj kupiti na zahtevo, v točno takšni meri kot potrebuje in niti slučajno dve številki preveliko, potem mora imeti možnost to nekje dinamično najeti ali zakupiti. In to v generalnem smislu ponuja prav pristop »cloud«. Na drugi strani se informatiki čedalje bolj usmerjajo v poslovno svetovanje - predvsem na področju poslovnih procesov. In prav na tem področju sta oblak in zunanje izvajanje (outsourcing) vse bolj v ospredju.

Nekoč je šlo od vodstva do IT-ja v treh krogih

Kaj to pomeni za neko poslovno okolje? Ali je outsourcing alternativa in se je treba odločiti med interno informatiko in outsourcingom v smislu ali-ali? Kako naj ta dva različna koncepta obstajata skupaj? Odgovor lahko ponazorimo s sliko, v kateri so trije koncentrični krogi. Notranji krog je poslovna strategija, zunanji pa IT, ki na zelo različne načine in na vseh ravneh podpira poslovno strategijo.

Povsem jasno je, da poslovna pričakovanja in zahteve v neki organizaciji postavlja vodstvo. Vprašanje je, kaj dela menedžment IT? Kaj je delal včeraj in kaj dela danes? Včerajšnji menedžment IT je skrbel za zunanji krog. Ko so bile poslovne zahteve povsem definirane, je menedžment IT poskrbel, da je vse delovalo. Uvedel je ustrezno tehnologijo, ki je avtomatizirala določene procese in zadostila poslovnim zahtevam. Menedžment IT se je pretežno ukvarjal s tem, kakšna je ta tehnologija, kako naj deluje in kako naj vse to skupaj organizira.

Zunanje izvajanje IT-storitev

Napredne IT-strategije

Vir: S&T Slovenija



