

IT OUTSOURCING

Zupełnie nowy świat outsourcingu usług IT

KPMG IT Outsourcing Service Provider
Performance & Satisfaction Study 2014/15

kpmg.com/pl/OutsourcingIT

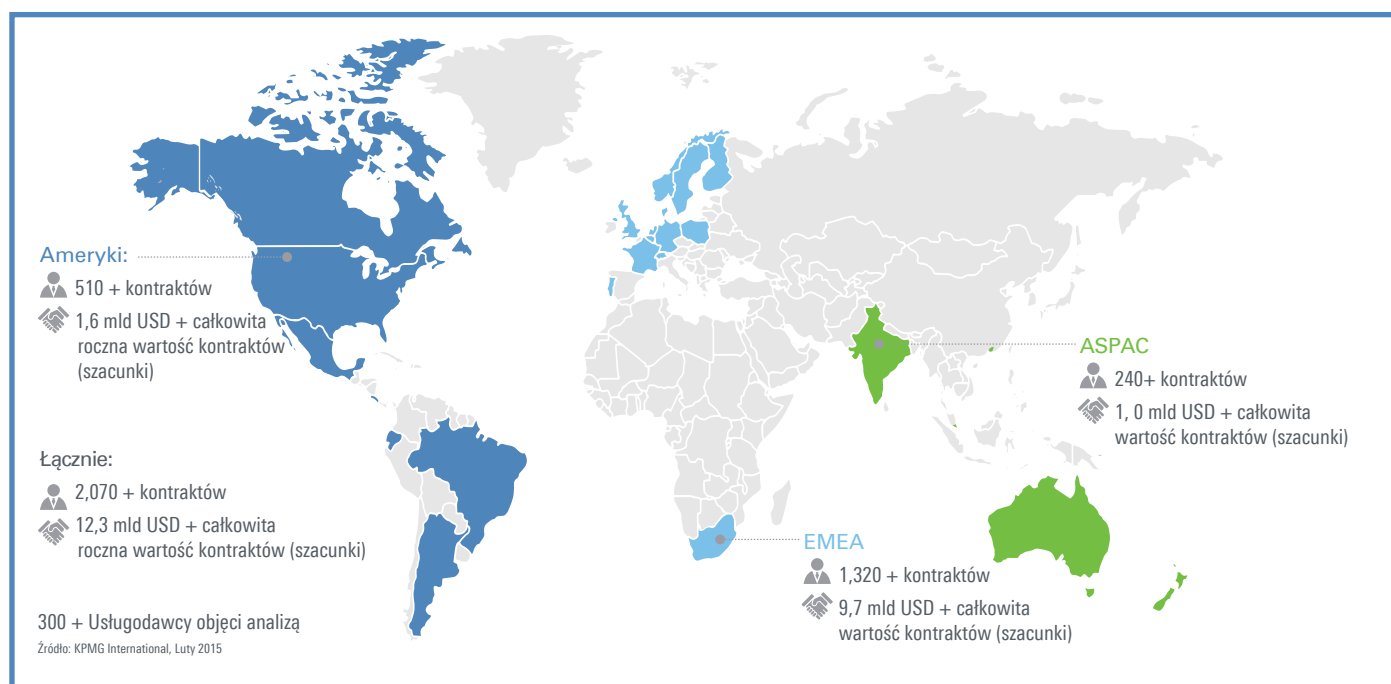




Wstęp



Raport 2014/2015



Przegląd badań

Nasze badanie z 2014 r. obejmuje blisko 2,100 kontraktów posiadanych przez ponad 450 Klientów firm outsourcingowych. Całkowita roczna wartość tych kontraktów to 12 mld USD.

Na potrzeby badania zebrano odpowiedzi od Klientów z takich regionów jak: EMEA, ASPAC oraz Ameryk. Włączone zostały wszystkie branże, w tym charakteryzujące się zarówno lokalnym, jak i centralnym modelem zarządzania. Badanie objęło zarówno doświadczonych pracowników z działów zakupów, jak i kluczowych interesariuszy podejmujących decyzje w zakresie zakupu usług outsourcingowych (na stanowisku CXO, CIO, itd).

W rozdziale dotyczącym oceny, uczestnicy zostali poproszeni o ocenę 66 wyszczególnionych Usługodawców. Uczestnicy otrzymali również możliwość określenia oraz oceny innych Usługodawców nieujętych na naszej liście. Po raz pierwszy poprosiliśmy również Usługodawców, aby uzupełnili własną ankietę, z czego ponad 330 uczestników określiło swoje poglądy dotyczące rynku oraz jego przyszłych trendów. Takie podejście umożliwiło nam porównanie opinii Klientów, jak również Usługodawców, zapewniając bardziej zrównoważony obraz rynku.

Niniejszy Raport skierowany jest przede wszystkim do Klientów. Dodatkowy raport, który skierowany jest do Usługodawców jest także dostępny, – zamówienia proszę kierować na email: spps@kpmg-research.com

Jak rozumieć niniejszy Raport

Czytając niniejszy Raport należy zwrócić uwagę na następujące uwarunkowania:

- Niniejsze opracowanie skupia się na spostrzeżeniach dotyczących jakości relacji biznesowych między Klientami a Usługodawcami outsourcingu IT. Raport nie uwydatnia poruszonych kwestii jako jedynie uznanych prawd, ale wymienia najważniejsze czynniki determinujące sposób postrzegania interesariuszy w zakresie usług świadczonych przez Usługodawców.
- KPMG przeprowadziło badania rynku, których rezultatami są opinie Klientów Usługodawców, jak również odpowiedzi samych Usługodawców.



- Sekcja Raportu dotycząca głównych spostrzeżeń z runku (Market Insights) została opracowana przez KPMG na podstawie analizy rynku, z uwzględnieniem własnych doświadczeń. Sekcja ta zawiera opinie na temat aktualnych problemów i konsekwencji, jakie mogą wyniknąć dla Klientów, ale pomija komentarze dotyczące indywidualnego podejścia Usługodawców. Toteż niniejsze badanie w żadnym punkcie nie przytacza opinii KPMG na temat umiejętności, możliwości czy jakości dostarczania usług outsourcingu przez Usługodawców, którzy wzięli udział w niniejszym badaniu.
- KPMG określiło profile outsourcingowe kontraktów i uczestniczących Usługobiorców oraz dokonało klasyfikacji Usługodawców, którzy zostali ocenieni w ramach tego badania.

Rankingi bazują wyłącznie na opiniach Klientów outsourcingu.

Rankingi powstały wyłącznie na podstawie informacji zwrotnych otrzymanych od ankietowanych Klientów, a nie poprzez zastosowanie wskaźników rynkowych takich jak: pozyskane kontrakty, przychody, rentowność oraz wskaźniki wzrostu. Rankingi nie opierają się na opinii KPMG.

Aby upewnić się, że otrzymaliśmy najtrafniejsze opinie z rynku, przeprowadziliśmy badanie wśród wyższej kadry zarządzającej i kluczowych menadżerów, którzy mają wpływ na kształtowanie strategii korporacyjnej i decyzje związane z angażowaniem dostawców. Jesteśmy przekonani, że osoby biorące udział w badaniu mają wpływ na kreowanie strategii outsourcingowej we własnych firmach. Dotyczy to podejmowania decyzji lub istotnego wpływu na nie w zakresie budżetów korporacji jak i decyzji związanych z wyborem Usługodawcy.

Badanie przeprowadzono przy wykorzystaniu reprezentatywnej próby. Niemniej jednak zaprezentowane poglądy są w swojej naturze subiektywne.

Usługodawcy, którzy przeanalizowani zostali na potrzeby niniejszego badania różnią się pod względem wielkości, portfela dostępnych usług oraz Klientów.

Ponieważ rynek zmienił się znacznie od czasu naszego ostatniego badania, w tym roku pogrupowaliśmy Usługodawców przy uwzględnieniu różnych poziomów klasyfikacji, które naszym zdaniem najlepiej reprezentują dzisiejszy rynek.

Usługodawcy 2014: Klasyfikacja wykorzystana w naszym badaniu



Specjaliści:

Usługodawcy, którzy koncentrują się na zapewnieniu jednej określonej usługi lub produktu lub skupiają się na jednym specyficznym sektorze.



Chmura:

Dostawcy oferujący Oprogramowanie jako Usługę (SaaS), Infrastrukturę jako Usługę (IaaS) czy Platformę jako Usługę (PaaS).



Portfolio:

Usługodawcy tradycyjnego outsourcingu IT, którzy posiadają dostawy zróżnicowane usługi. Klasyfikacja obejmuje także podmioty określone jako „Heritage Indian”.



Network & Telecoms (Telcos)

Usługodawcy sektora telekomunikacyjnego, których rola wychodzi aktualnie poza ich tradycyjne obszary kompetencji w zakresie infrastruktury.

Uczestnicy, którzy brali udział w badaniu poproszeni zostali, aby dokonali oceny Usługodawcy na podstawie grupy kryteriów. Istotny jest fakt, że oceniali wyłącznie tych Usługodawców, którzy aktualnie zapewniają usługi dla ich organizacji.

Udział w badaniu wiąże się z zachowaniem ścisłej poufności. Co za tym idzie wszyscy uczestnicy, którzy biorą udział w badaniu są anonimowi a sam proces badania zapewnia wykorzystanie wszystkich zagregowanych danych, informacji oraz komentarzy. Wskaźniki wydajności oraz rankingi na potrzeby niniejszego badania nie są powiązane z aktualnym pomiarem rezultatów oraz/lub usług, a raczej odzwierciedlają sposób postrzegania tych rezultatów przez uczestników.

Aby móc ocenić Usługodawców, konieczne było określenie minimalnej wielkości próby oraz dobór uczestników, którzy są na podobnych stanowiskach.

Celem raportu jest globalny rynek usług outsourcingowych IT

Tegoroczne badania przeprowadzone zostały z myślą o potrzebach, obawach i oczekiwaniach globalnego rynku outsourcingu.

Komentarze do badania zostały wyrażone z perspektywy organizacji Klienta oraz zawierają bezpośrednie porady skierowane do biznesu, jak znaleźć właściwe rozwiązanie w zakresie outsourcingu oraz w jaki sposób efektywnie zarządzać Usługodawcami.

Klienci, którzy uczestniczyli w badaniu, mogą wykorzystać wyniki tego badania, jako

narzędzie służące do porównania poziomu własnej satysfakcji w odniesieniu do satysfakcji innych Klientów korzystających z usług tych samych Usługodawców. Wyniki badań mogą okazać się również szansą dla Klientów, aby zrozumieć mocne oraz słabe strony swoich Usługodawców w porównaniu do szerszego rynku.

Wyniki tego badania mogą być również wykorzystane przez Usługodawców do usprawnienia swoich strategii „go-to-market” poprzez ocenę tego, jak Klienci postrzegają ich mocne oraz słabe strony, a także poprzez doszkolenie kadry, możliwość komunikacji z szerszą częścią rynku czy poprzez dostosowanie swoich programów naprawczych i pozycjonowania rynku.



Posumowanie dla Kierownictwa

Nowy świat outsourcingu IT

W tej części przedstawione zostaną niektóre z kluczowych wniosków wynikających z naszych badań tak, aby pokazać dzisiejszy całościowy obraz outsourcingu IT nadmieniając przy tym, w którym kierunku zmierza rynek i co ten kierunek może oznaczać dla Klientów korzystających z usług outsourcingu oferowanych przez Usługodawców.

Dane zebrane podczas badania, obrazują rynek, w którym technologie odgrywają coraz większą rolę w biznesie. Departamenty IT korzystają z różnych Usługodawców takich jak: specjaliści, dostawcy technologii chmury, portfolio oraz telco, tak aby w swoim środowisku dostarczyć usługi których potrzebują ich wewnętrzni Klienci w celu realizacji strategicznych planów rozwoju.

Ponieważ rynek reaguje na te wskaźniki, nasze spostrzeżenia wskazują, że wkraczamy w zupełnie nowy świat outsourcingu, który definiowany jest przez zmieniające się oczekiwania i ambicje, nowe priorytety oraz nowe wyzwania.

W istocie osoby piastujące funkcje CIO powinni przyjąć, że bardziej złożony, nieustannie poddawany zmianom i co za tym idzie bardziej sprzyjający rynek szybko zastępuje ten, który znają i rozumieją.

Zmiany te są już widoczne, ale spodziewamy się ich dynamicznego wzrostu oraz daleko idących za tym konsekwencji które dotyczyć będą Klientów w ciągu 5 najbliższych lat. Najważniejsze tematy przedstawione zostaną poniżej - sposób w jaki Klienci powinni przygotować się na odpowiedź – omówiony został w sekcji Market Insights niniejszego Raportu.

Nowe priorytety w czasie wzrostu

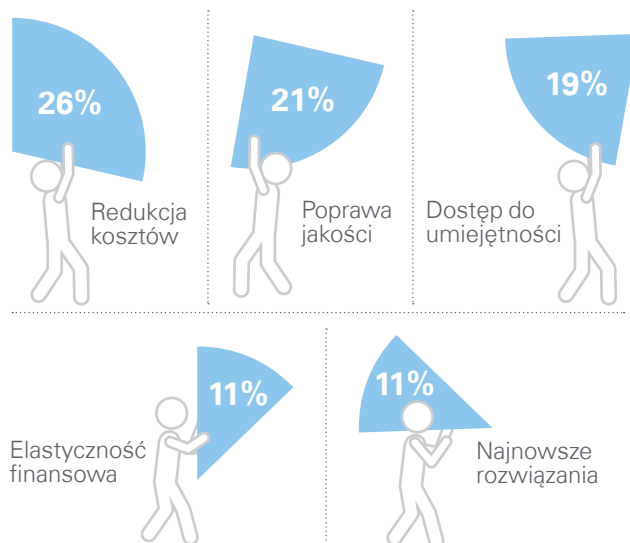
W związku z tym, że globalna gospodarka nabiera tempa, przedsiębiorstwa nastawiają się coraz bardziej na wzrost i przygotowują się do nowych inwestycji i powrotu na szachownicę, którą dotychczas jedynie obserwowały. Naszym zdaniem inwestycje te będą realizowane w procesie transformacji biznesowych z wykorzystaniem IT jako swoistego bodźca, choć niezależnie czy korzystać będą z outsourcingu, czy nie. Zmienia to formułę wartości, którą daje outsourcing, przesuwając nacisk z cięcia kosztów w kierunku dostarczania usług i innowacji z uwzględnieniem bezpośrednich korzyści dla przedsiębiorstwa. Otrzymane dane pokazują jak ta zmiana



postępuje na rynku globalnym. Obserwowane jest odejście od stwierdzenia wskazującego, że koszty są największym wyzwaniem dla funkcji IT do stwierdzenia, które pokazuje że funkcja IT jest postrzegana aktualnie bardziej jako czynnik dostarczający konkretnych wartości i korzyści poprzez swoje usługi oraz elastyczność. 33% Klientów uważa, że poprawa dostarczania usług lub zwiększenie elastyczności są jednym z największych wyzwań. 23% uczestników uznało, że aspekty kosztowe są największym wyzwaniem.

Podczas gdy koszty pozostaną zawsze „czynnikiem higieny” dla outsourcingu, Klienci pragną osiągnąć teraz znacznie więcej niż tylko same oszczędności, co może lepiej przysłużyć się ich działalności. Kiedy uczestnicy zapytani zostali w celu wyjaśnienia powodów dla których zakupią usługi outsourcingu w następnych dwóch albo trzech latach, cięcia kosztów okazały się najbardziej dominującą odpowiedzią (26%). Następnie wskazano na poprawę jakości (21%) oraz dostęp do umiejętności, doświadczeń i wiedzy (19%).

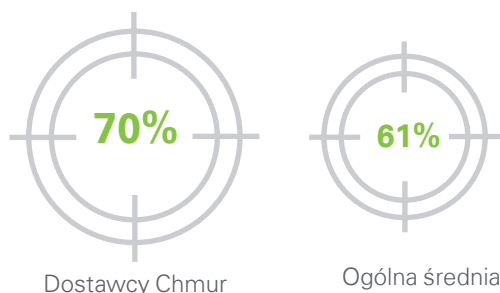
Powody planowania zakupu usług outsourcingu przez najbliższe 2-3 lata



Trudne wybory w czasach wahań rynkowych

Dzisiejszy outsourcing IT jest w stanie ciągłych przemian. Obserwuje się większą innowacyjność, zwinność i tempo zmian wśród Usługodawców – głównie Chmur oraz Specjalistów. Jak pokazują nasze wykresy, innowacyjność wśród Usługodawców oferujących technologie chmury sytuuje się znacznie wyżej od średniej wszystkich typów Usługodawców.

Wyniki innowacyjności



Ponieważ Klienci przyzwyczaili się do elastyczności oraz adaptacyjności tych firm, jak może wyglądać sytuacja Usługodawców z kategorii Portfolio, którzy oferują tradycyjne oprogramowanie na zamówienie oraz integracje systemów? Czy konieczne jest dostosowanie swojej oferty do zmian i utrzymanie obecnej bazy Klientów? Co więcej, jak Klienci powinni współpracować z Usługodawcami kategorii Telco, którzy są już zadowoleni na rynku, na którym posiadana przez nich infrastruktura wypracowała dla nich przewagę konkurencyjną?

W związku z tym, że Klienci poszukują dla własnych strategii biznesowych zróżnicowanych Usługodawców, wierzymy że zanim podejmą decyzje powinni upewnić się, że stosowane przez nich rozwiązanie jest korzystne zarówno dla nich, jak i Usługodawcy. Osiągnąć to można poprzez tworzenie partnerstw strategicznych oraz poprzez jasne przekazy dotyczące poziomu wsparcia, jaki będzie wymagany podczas trwania tego partnerstwa. Dzięki temu Klienci będą w stanie otrzymać lepszą jakość usług świadczoną przez Usługodawców.

Podróż od centralizacji do globalnych usług serwisowych

Przez wiele lat priorytetem dla dużych przedsiębiorstw była redukcja kosztów oraz skupianie się na centralizacji własnych serwisów IT aż do momentu, w którym wszystkie

funkcje IT były kontrolowane poprzez pojedynczą centralną organizację. Rzeczywiście 65% uczestników posiada globalnie scentralizowane funkcje IT. Nasilające się spowolnienie gospodarcze oraz nacisk na optymalizację ze strony departamentów wsparcia przyczyniły się do stanu, w którym centralizacja kwalifikowana została jako koszty ogólne, a nie jako inwestycje w strategiczne usprawnianie biznesu.

Dziś, gdy wiele przedsiębiorstw jest wciąż w trakcie procesu centralizacji swoich funkcji IT, najbardziej dojrzałe przedsiębiorstwa przechodzą do modelu Globalnych Usług Biznesowych (GBS) (patrz call-out-box), osiągając odpowiednio poziom 14% w rejonie Ameryk i 8% w rejonie EMEA. To zjawisko jest pomocne w celu zobrazowania jak IT staje się instrumentem stymulującym dostarczanie szerokiego zakresu usług biznesowych dla całego przedsiębiorstwa, takich jak finanse, HR oraz sprzedaż, również także usług IT sobie jako takich. Ponad 1/3 Klientów (34%) uważa, że funkcja IT jest z zakresu usług (GBS) i ponad 1/5 Klientów (22%) uważa że IT jest także bodźcem dla innych funkcji biznesowych w (GBS). Dodatkowo 24% uczestników twierdzi, że prawdopodobne jest to, iż IT w ciągu dwóch lub trzech najbliższych lat coraz częściej będzie stawać się częścią GBS.



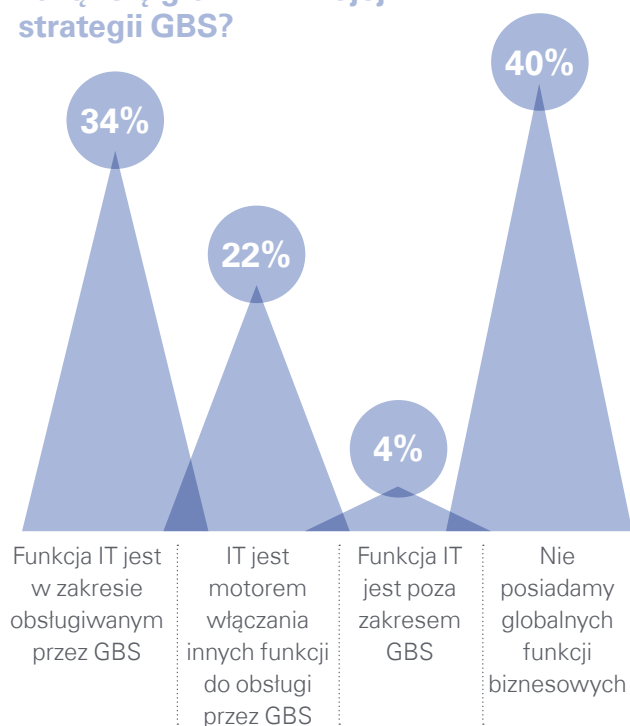
Globalne usługi biznesowe

Poprzez wdrożenie modelu globalnych usług biznesowych (GBS), organizacje próbują przekształcić departamenty wsparcia oraz niektóre procesy należące do obsługi Klientów w skuteczne w skali całego przedsiębiorstwa platformy, które zwiększają wartość biznesową. GBS może obsługiwać:

- Wielofunkcyjne procesy biznesowe
- Wspólne technologie informatyczne
- Świadczenie wielokanałowych usług – outsourcowane usługi wspólne (SSO) oraz centres of excellence
- Własność i zarządzanie procesami
- Zarządzanie całym przedsiębiorstwem
- Enterprise-wide governance



Jaką rolę gra IT w Twojej strategii GBS?



Ponieważ modele GBS charakteryzujące się podejściem typu „Multi-vendor” obejmując takie typy dostawców jak: Specjaliści, Chmura, Portfolio, świadczące usługi, które wymagane są przez różne działy biznesowe powodują, że oczekiwania wobec outsourcingu ewoluują. Klienci powinni przemyśleć zmianę struktury swoich dostawców tak, aby pozyskać właściwe zestawienie specjalistów ds. technologii oraz dostawców infrastruktury. Jednocześnie daje się zauważyć, że firmy decydują się na outsourcing w mniejszym zakresie niż Usługodawcy sobie to wyobrażają.

Nie w pełni wykorzystana Chmura

Technologie chmur, przez które, w kontekście niniejszego raportu rozumiemy: Oprogramowanie jako Usługę (SaaS), Infrastrukturę jako Usługę (IaaS) oraz Platformę jako Usługę (PaaS), ukazują zakres alternatyw oszczędności dla Klientów. Chmura będzie także odgrywać kluczową rolę w kierunku przesunięcia usług w stronę GBS, i jest z pewnością bodźcem do dużych zmian biznesowych, dlatego można się spodziewać, że technologia ta zyska na popularności w najbliższym czasie. Wyniki naszych badań wskazują, że 60% naszych Klientów, przeznacza mniej niż 10% swoich wydatków przeznaczonych na IT na technologie Chmury, a prawie 3/4 uczestników (71%) wydaje mniej niż 20% swoich wydatków przeznaczonych na IT na technologie Chmury. Liczby te sugerują, że wdrożenie Chmury jest bardzo powolne, pomimo korzyści, jakie będzie można uzyskać.

60%

Klientów przeznacza mniej niż 10% budżetu IT na technologie chmury.

71%

Klientów przeznacza mniej niż 20% budżetu IT na technologie chmury.

Naszym zdaniem, główne bariery związane z Chmurą mogą być przewyżczone stosunkowo łatwo poprzez efektywne zarządzanie i właściwe podejście do podejmowanych decyzji dotyczących konkretnych usług i technologii, które mają być umieszczone w chmurze. Wraz z utrzymującymi się zrozumiętymi obawami dotyczącymi ryzyka związanego z nowymi technologiami oraz niejednokrotnie nieprzychylnego stanowiska mediów, pojawia się dysproporcja dotycząca rozwiązań dostarczanych przez chmurę. W naszej opinii, technologia Chmury jest równie bezpieczna jak inne prezentowane rozwiązania w zakresie outsourcingu.

Zarządzanie ładem korporacyjnym i IT – problemy wieku dziecięcego

Ponieważ IT jest aktualnie nierozłączną częścią budowania szerokiej strategii biznesowej, decyzje technologiczne rzadko kiedy pozostawia się samemu CIO, a zmiana ta jest jeszcze

W naszej ocenie Klienci powinni inwestować więcej w ład korporacyjny i IT niż robili to w przeszłości

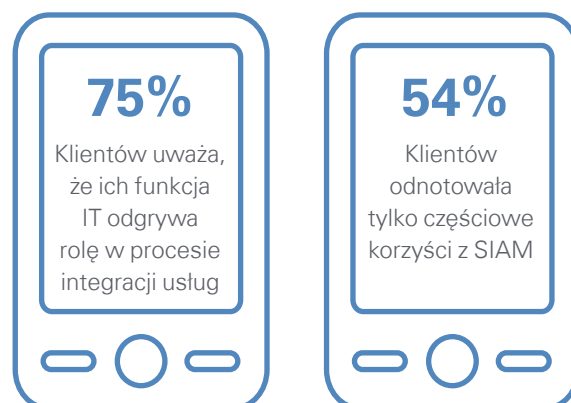
bardziej widoczna w firmach które korzystają z technologii Chmury. Obecnie CHRO będzie podejmować decyzje na temat kupna roboczości, podczas gdy CMO będzie tym podmiotem, który inwestuje w procesy sprzedaży. Umocowanie podmiotu do podejmowania decyzji wyboru jest ciekawym rozwinięciem, chociaż aktualnie wiele firm ma problemy z zarządzaniem swoim ładem i integracją, co stanowi w rezultacie poważne wyzwanie.

Wiele kwestii ujrzało światło dzienne w momencie, gdy Klienci zaczęli współpracować z dużą liczbą Usługodawców. Obecnie muszą dostosować się do wielu skomplikowanych rozwiązań bardziej, aniżeli miało to miejsce w przeszłości, kiedy współpracowali z jednym lub ograniczoną liczbą Usługodawców. Co za tym idzie sposób, w jaki zarządzają usługami, relacjami czy kontraktami stał się niezwykle istotny.

W naszej ocenie Klienci powinni zwiększyć inwestowanie w ład korporacyjny i IT. Dzieje się tak, ponieważ przeszli w kierunku bardziej złożonego modelu dostaw, toteż nieodpowiedni sposób zarządzania może mieć wpływ na zdolność zapewnienia pożądanej jakości usług „end-to-end”, zwiększając przy tym ryzyko powiązane z kosztami, jakością usług oraz dostaw. Obecnie firmy, które są najmniej skuteczne w zarządzaniu to często te, które niewystarczająco inwestują w rozwój kompetencji koniecznych do zarządzania sourcingiem oraz rozwijaniem dobrych relacji z Usługodawcami. Częściowo dotyka to także podejścia Klientów do integracji oraz zarządzania

usługami (SIAM), włączając decydowanie o tym, które usługi outsourcować, a które zatrzymać.

Niepokojącym jest, że wyniki badania pokazują także niespójności w kwestii tego, jak przedsiębiorstwa podchodzą do tematu integracji i zarządzania. Większość uczestników (75%) uważa, że ich obecne funkcje IT odgrywają rolę w procesie integracji, podczas gdy połowa (50%) nie spodziewa się żadnych zmian w stosunku do outsourcingu SIAM w przyszłości, jedna trzecia (33%) jest w trakcie lub rozważa rozpoczęcie procesu outsourcingu SIAM. Ciekawym może być fakt, że większość (54%) odnotowała jedynie częściowe korzyści z SIAM.



Czas zderzyć wyobrażenia z rzeczywistością

KPMG uważa, że Klienci powinni spojrzeć krytycznie na własne założenia, konwencje i sposób działania wokół zasad i polityk dotyczących technologii Chmury. Konieczne także jest ponowne rozważenie tego, co powinni, a co nie powinni outsourcować, i zrobienie przeglądu tych Usługodawców, którzy najlepiej wdrożą usługi niezbędne do realizacji szerszej strategii biznesowej

Mit	Rzeczywistość	Co to oznacza dla Klientów
Ryzyko naruszenia informacji przewyższa korzyści otrzymane w wyniku przeniesienia infrastruktury do Chmury.	Z technicznego punktu widzenia, Twoje dane są tak samo bezpieczne w Chmurze jak i w fizycznych serwerach w twoim budynku.	Chmura powinna być postrzegana jako realne rozwiązanie, dla danych nie związanych z działalnością podstawową, ponieważ można spodziewać się tu znacznych korzyści.
Sektor publiczny powinien nie wydzielać struktury IT, aby lepiej wspierać gospodarkę krajową.	Wrażliwość polityczna wokół outsourcingu, niekoniecznie oznacza największe oszczędności dla podatnika.	Organizacje pożytku publicznego powinny rozpatrzyć, czy cięcia kosztów oraz dostęp do międzynarodowej klasy wiedzy przewyższa presję polityczną w zakresie przeprowadzania outsourcingu.
Indie są „na wyczerpaniu” pod względem rynku outsourcingu IT i lepszego partnera można znaleźć gdzie indziej.	W Indiach ceny mogą wzrosnąć, chociaż Indie nadal oferują najlepszy zwrot z inwestycji.	Indie powinny być w dalszym ciągu brane pod uwagę, jeżeli rozważa się opcje związane z outsourcingiem.

Budowanie udanych relacji w dziedzinie Outsourcingu

Dla przedsiębiorstw działających na dojrzałych rynkach technologicznych, takich jak EMEA czy Ameryka Północna, przedstawione zmiany są już widoczne i mają wpływ na działalność związaną z sourcingiem. Dla innych zmiany te staną się bardziej widoczne w ciągu najbliższych trzech czy pięciu lat. Podstawowym wnioskiem, który płynie z tego jest, że przedsiębiorstwa powinny jeszcze raz rozważyć wszystkie założenia, które podjęli w przeszłości dotyczące tego, jak i po co wykonywać outsourcing.

Dostosuj IT do potrzeb biznesowych

Funkcja IT powinna być dostosowana do realizowanej przez firmy strategii biznesowej. Oznacza to podjęcie decyzji, czy działalność firmy odniesie korzyść w wyniku wdrożenia technologii Chmury w celu poprawy wewnętrznych procesów, lub poprzez zastosowanie analiz, aby osiągnąć wgląd do danych dotyczących Klientów, a następnie ujednolicenia ich tak, aby sprostać różnym potrzebom. Jeżeli wykorzystano dotychczasowe portfolio dostawców, aby przeprowadzić outsourcing IT w przeszłości, teraz może być dobry moment, aby rozważyć jak nowi gracze z kategorii Specjalistów mogą wnieść nową wartość, jako część zróżnicowania drobniejszych Usługodawców.

Myśl długoterminowo

W uzasadnionych przypadkach, trzeba pracować z Usługodawcami na strategicznym, a nie transakcyjnym szczeblu. Podejmując taką współpracę, będzie można otrzymać większe korzyści od Usługodawców niż tą, którą sami starają się wdrażać i tym samym uzyskać większą rentowność na ciągle zmieniającym się rynku.

Przede wszystkim oznacza to myślenie długoterminowe w zakresie transformacji biznesowych oraz wyboru tego Usługodawcy, który zapewni szeroki wachlarz usług dostosowany do potrzeb firmy. Decyzja taka powinna bazować na wiedzy branżowej i możliwości procesów biznesowych oraz funkcji IT.

Dokonaj zmian i podnieś umiejętności

Jeżeli jesteś w trakcie procesu wdrażania GBS, powinieneś wziąć pod uwagę „przetasowanie talii” w zakresie Usługodawców tak, aby obszary ich specjalizacji pokrywały się z tym co chcesz osiągnąć z perspektywy procesów biznesowych. Zmiana i dostosowanie Usługodawców do GBS oraz procesów biznesowych oznacza także, że usługi oraz integracja systemowa może zostać uproszczona.

Dodatkowo należy również podnosić dotychczasowe i poszukiwać nowe umiejętności, które będą mogły być wykorzystane w firmie w zakresie konfiguracji oraz integracji.

Panuj nad wyzwaniami dotyczącymi ładu korporacyjnego i IT

Słabe bądź niedoinwestowane podejście do zarządzania ładem korporacyjnym może zniszczyć wiele korzyści płynących z outsourcingu. Należy zdecydować jakie zarządzanie ładem i jaki poziom integracji są wymagane w firmie oraz które z tych obszarów powinny pozostać w firmie, a które należy outsourcować.

Ponadto, ponieważ IT jest często spostrzegane jako motor rozwoju biznes, warto jednak zastanowić się jak efektywnie zarządzać kosztami związanymi z wydajnością, jakością oraz zgodnością usług outsourcingowych które przekładają się bezpośrednio na wyniki biznesowe, a nawet mogą zapewnić przewagę konkurencyjną.

Biura KPMG w Polsce

Warszawa

ul. Chłodna 51
00-867 Warszawa
T: +48 22 528 11 00
F: +48 22 528 10 09
E: kpmg@kpmg.pl

Kraków

al. Armii Krajowej 18
30-150 Kraków
T: +48 12 424 94 00
F: +48 12 424 94 01
E: krakow@kpmg.pl

Poznań

ul. Roosevelta 18
60-829 Poznań
T: +48 61 845 46 00
F: +48 61 845 46 01
E: poznan@kpmg.pl

Wrocław

ul. Bema 2
50-265 Wrocław
T: +48 71 370 49 00
F: +48 71 370 49 01
E: wroclaw@kpmg.pl

Gdańsk

al. Zwycięstwa 13a
80-219 Gdańsk
T: +48 58 772 95 00
F: +48 58 772 95 01
E: gdansk@kpmg.pl

Katowice

ul. Francuska 34
40-028 Katowice
T: +48 32 778 88 00
F: +48 32 778 88 10
E: katowice@kpmg.pl

Łódź

al. Piłsudskiego 22
90-051 Łódź
T: +48 42 232 77 00
F: +48 42 232 77 01
E: lodz@kpmg.pl

kpmg.pl

Kontakt

KPMG Sp. z o.o.
ul. Chłodna 51
00-867 Warszawa
T: +48 22 528 11 00
F: +48 22 528 10 09
E: kpmg@kpmg.pl

Leszek Wroński **Head of Advisory**

Partner
E: lwronski@kpmg.pl

Jerzy Kalinowski **Management Consulting**

Partner
E: jkalinowski@kpmg.pl

Magdalena Maruszczak **Marketing i Komunikacja**

Dyrektor
E: mmaruszczak@kpmg.pl

kpmg.pl

© 2015 KPMG Advisory Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością sp.k. jest polską spółką komandytową i członkiem sieci KPMG składającej się z niezależnych spółek członkowskich stowarzyszonych z KPMG International Cooperative ("KPMG International"), podmiotem prawa szwajcarskiego. Wszelkie prawa zastrzeżone.

Nazwa i logo KPMG oraz hasło "cutting through complexity" są zastrzeżonymi znakami towarowymi bądź znakami towarowymi KPMG International.

Informacje zawarte w niniejszej publikacji mają charakter ogólny i nie odnoszą się do sytuacji konkretnej firmy. Ze względu na szybkość zmian zachodzących w polskim prawodawstwie i gospodarce prosimy o upewnienie się w dniu zapoznania się z niniejszą publikacją, czy informacje w niej zawarte są wciąż aktualne. Przed podjęciem konkretnych decyzji proponujemy skonsultowanie ich z naszymi doradcami. Poglądy i opinie wyrażone w powyższym tekście prezentują zapatrywania autorów i mogą nie być zbieżne z poglądami i opiniami KPMG Advisory Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością sp.k.

Na podstawie raportu KPMG International „KPMG IT Outsourcing Service Provider Performance & Satisfaction Study 2014/15”