

Στρατηγική και Διοίκηση Π.Σ.

Διαχείριση και Έλεγχος Πληροφοριακών Πόρων: Τμήμα Πληροφορικής vs. Εξωτερικής Ανάθεσης (Outsourcing)

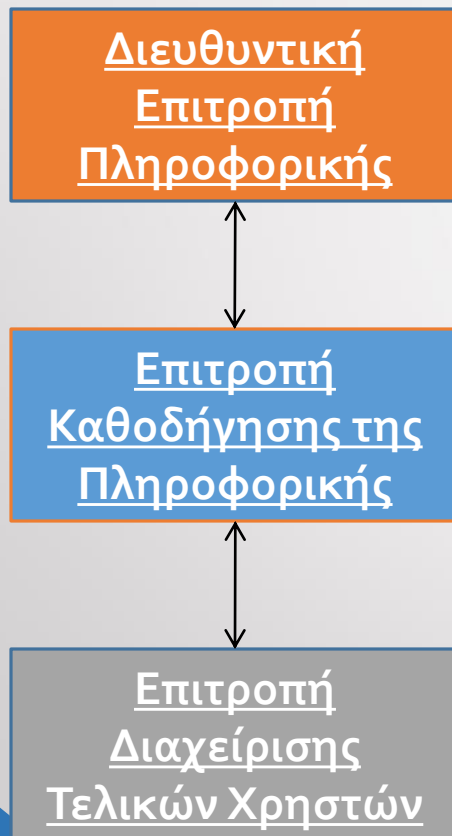
Διδάσκουσα:
Αδαμαντία Πατέλη
(pateli@ionio.gr)

Κέρκυρα, 15 Απριλίου 2021

Βασικοί Λόγοι Αποτυχίας των Π.Σ. στους Οργανισμούς

- Οι δράσεις και οι στόχοι του Τμήματος Πληροφορικής έχουν χαμηλή προτεραιότητα στον οργανισμό.
- Ελλιπής επικοινωνία μεταξύ των διοικητικών στελεχών διαφόρων τμημάτων με στελέχη πληροφορικής.
- Τα στελέχη πληροφορικής δεν κατανοούν το επιχειρηματικό περιβάλλον και τις οργανωσιακές προτεραιότητες.
- Τα Π.Σ. δεν καταφέρνουν να ανταποκριθούν στις λειτουργικές υποσχέσεις τους.
- Τα Π.Σ. δεν θεωρούνται βασικός πόρος στους οργανισμούς.
- Τα Π.Σ. δεν καταφέρνουν να συνδράμουν στην επίτευξη βασικών επιχειρηματικών στόχων.
- Τα στελέχη πληροφορικής παρουσιάζουν έλλειψη ηγεσίας.

Επίπεδα Διοικητικής Συμμετοχής



Ανώτατα στελέχη δημιουργούν και συντονίζουν μακροχρόνια σχέδια για την πληροφορική

Διευθυντές επιχειρηματικών μονάδων, λειτουργικοί διευθυντές και στελέχη του τμήματος Πληροφορικής επιβλέπουν την πρόοδο μεγάλων αναπτυξιακών έργων πληροφορικής

Περιλαμβάνουν στελέχη που συμμετέχουν στην ανάπτυξη Π.Σ. που αφορούν τις επιχειρηματικές τους μονάδες

Ο ρόλος του Τμήματος Πληροφορικής

- Διαχείριση Πληροφοριακών Πόρων
- Ανάπτυξη Στρατηγικού Πλάνου Πληροφορικής ευθυγραμμισμένο με το Γενικό Επιχειρηματικό Πλάνο
- Υλοποίηση Στρατηγικού Πλάνου Πληροφορικής

Η έννοια της Διαχείρισης Πληροφοριακών Πόρων

Διαχείριση
Πληροφοριακών Πόρων

Στρατηγική
Διοίκηση

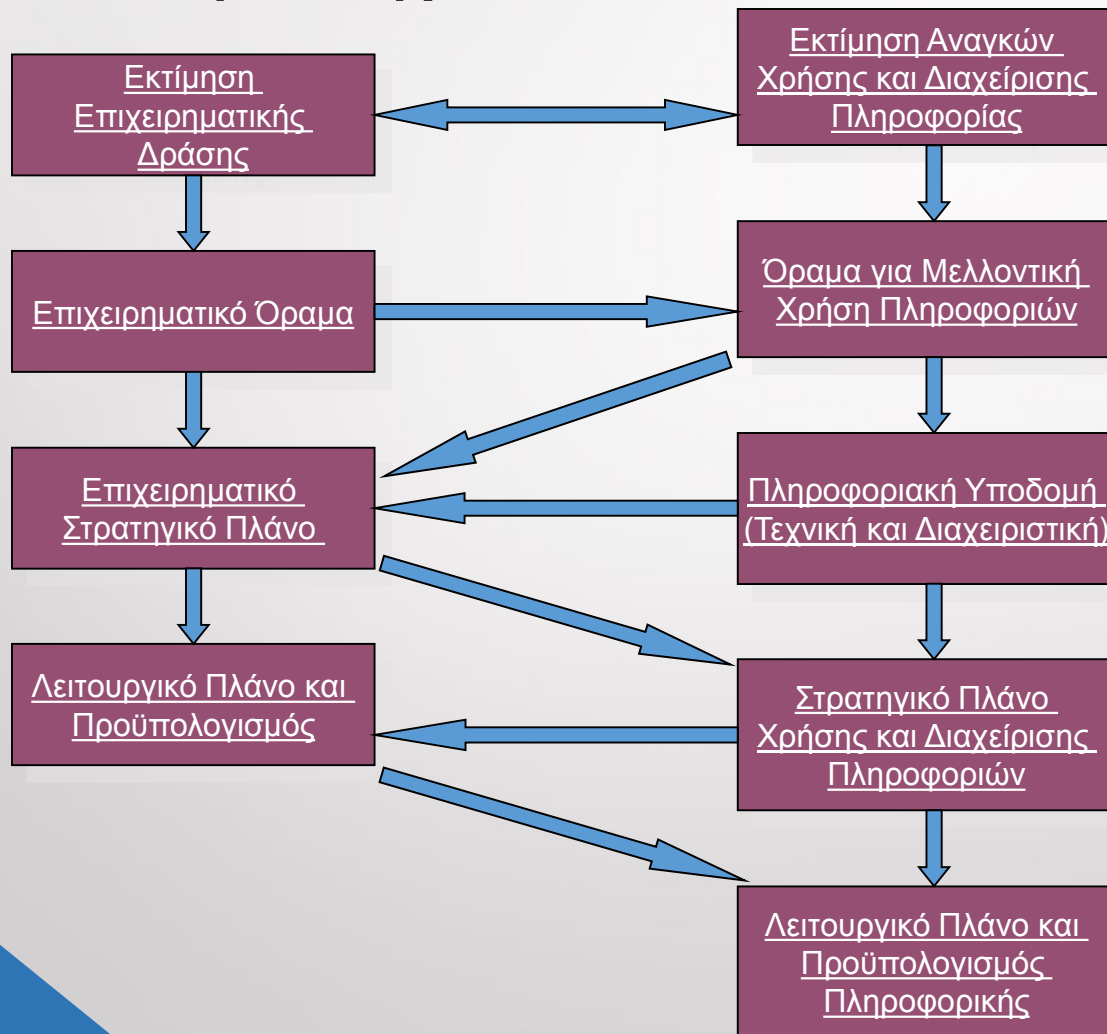
Λειτουργική
Διοίκηση

Διαχείριση
Πόρων

Διαχείριση
Τεχνολογίας

Διανεμημένη
Διοίκηση

Σχέση Επιχειρηματικού Πλάνου και Στρατηγικού Πλάνου Π.Σ.



Βασικοί Ορισμοί

- **Όραμα Πληροφοριών:** έγγραφη δήλωση της επιδιωκόμενης μελλοντικής χρήσης και διαχείρισης πληροφοριών.
- **Αρχιτεκτονική Πληροφορικής:** απεικονίζει τον τρόπο με τον οποίο οι πληροφοριακοί πόροι ενός οργανισμού θα πρέπει να αναπτυχθούν για να υλοποιήσουν το παραπάνω όραμα.
- **Στρατηγικό Πλάνο Π.Σ** σύνολο μακροπρόθεσμων στόχων που αφορούν τον τρόπο υλοποίησης του Οράματος Πληροφοριών και της Αρχιτεκτονικής Πληροφοριών, μαζί με τις σχετιζόμενες πρωτοβουλίες που θα πρέπει να ληφθούν για την επίτευξη των στόχων.

Διευθυντής Πληροφορικής / Π.Σ

- Έχει έναν πολυ-διάστατο ρόλο και έτσι...
- Θα πρέπει να έχει **υβριδικές** γνώσεις και ικανότητες:
 - Τεχνολογική γνώση και ικανότητες
 - Επιχειρηματικές Ικανότητες
 - Γνώση του Οργανισμού για ευθυγράμμιση του Πλάνου Πληροφορικής με το Γενικό Επιχειρηματικό Πλάνο

Αλλά να είναι και:

- Ρεαλιστής
- Να μην παρασύρεται από τεχνολογικούς παροξυσμούς
- Ικανός να αντιλαμβάνεται τις επιπτώσεις της πληροφορικής στον οργανισμό

Καθήκοντα ενός Διευθυντή Πληροφορικής

- Προσδιορισμός Στρατηγικών Κατευθύνσεων
- Υλοποίηση Πληροφοριακής Υποδομής
- Διερεύνηση αναδυόμενων τεχνολογιών
- Μεταφορά τεχνολογίας στον οργανισμό

Ανάπτυξη κατάλληλων Πληροφοριακών Συστημάτων 9

Ιστορική Εξέλιξη της Διαχείρισης Π.Σ.

Χαρακτηριστικά	1950s	1960s	1970s	1980s	1990s
Εμπειρία	Προγραμματισμός	Προγραμματισμός/ Ανάλυση	Προγραμματισμός/ Ανάλυση/ Διαχείριση Έργων	Ανάλυση/ Διαχείριση Έργων/ Ανάπτυξη Συστημάτων	Μέση διοικητική βαθμίδα
Εκπαιδευτικό Υπόβαθρο	Γνώσεις Μαθηματικών	Πρώτο πτυχίο τεχνικό	Πρώτο πτυχίο/ Δεύτερο πτυχίο	Δεύτερο πτυχίο	Επιχειρησια- κές Σπουδές
Τεχνικές Ικανότητες	Συστήματα Μαζικής Επεξεργασίας	Συστήματα Μαζικής Επεξεργασίας/ Online Συστήματα	Αρκετές για επικοινωνία με υπαλλήλους	Προώθηση λογισμικού εφαρμογών	Εμπειρία σε ποικίλες εφαρμογές
Οργανωσιακές Ικανότητες	Έξοχος Υπάλληλος	Δημιουργός Αναφορών	Παράγοντας Αλλαγών	Ηγέτης	Οραματιστής
Αναφερόμενος σε	Τμήμα Οικονομικών	Τμήμα Οικονομικών	Σε μέλος του Δ.Σ	Στον πρόεδρο του Δ.Σ	Στο Εταιρικό Δ.Σ.

Οργανωσιακές Θέσεις Διαχείρισης Π.Σ.

- Chief Information Officer (CIO)
 - Διευθυντής Πληροφοριακών Συστημάτων
 - Υπεύθυνος Κέντρου Πληροφοριών
 - Υπεύθυνος Ανάπτυξης Συστημάτων
 - Υπεύθυνος Ελέγχου Συστημάτων
 - Υπεύθυνος Σχεδιασμού Π.Σ
 - Υπεύθυνος Κέντρου Δεδομένων
 - Υπεύθυνος Προγραμματισμού
- Υπεύθυνος Αναδυόμενων Τεχνολογιών
 - Υπεύθυνος Τηλεπικοινωνιών
 - Υπεύθυνος Προγραμματισμού Συστημάτων
 - Διαχειριστής Β.Δ
 - Διαχειριστής Έργων
 - Υπεύθυνος Εξασφάλισης Ποιότητας
 - Υπεύθυνος Ασφάλειας Η/Υ

Chief Information Officer (CIO)

- Αποκαλείται και ως:
 - Αντιπρόεδρος Πληροφοριακών Συστημάτων,
 - Αντιπρόεδρος Πληροφορικής,
 - Αντιπρόεδρος Πληροφοριακών Πόρων
 - Υπάρχει σε οργανισμούς που έχουν μεγάλη εξάρτηση από την Πληροφορική (π.χ. Τράπεζες, αεροπορικές εταιρείες, κ.α.)
 - Είναι μέλος του Διοικητικού Συμβουλίου, το οποίο ευθύνεται για το σχεδιασμό του Στρατηγικού Επιχειρηματικού Πλάνου του οργανισμού
 - Προεδρεύει στο Διοικητικό Συμβούλιο/ Διεύθυνση των Πληροφοριακών Συστημάτων
- Σχετίζεται με τον αναδυόμενο ρόλο του Chief Knowledge Officer (CKO)

Προκλήσεις για τον CIO

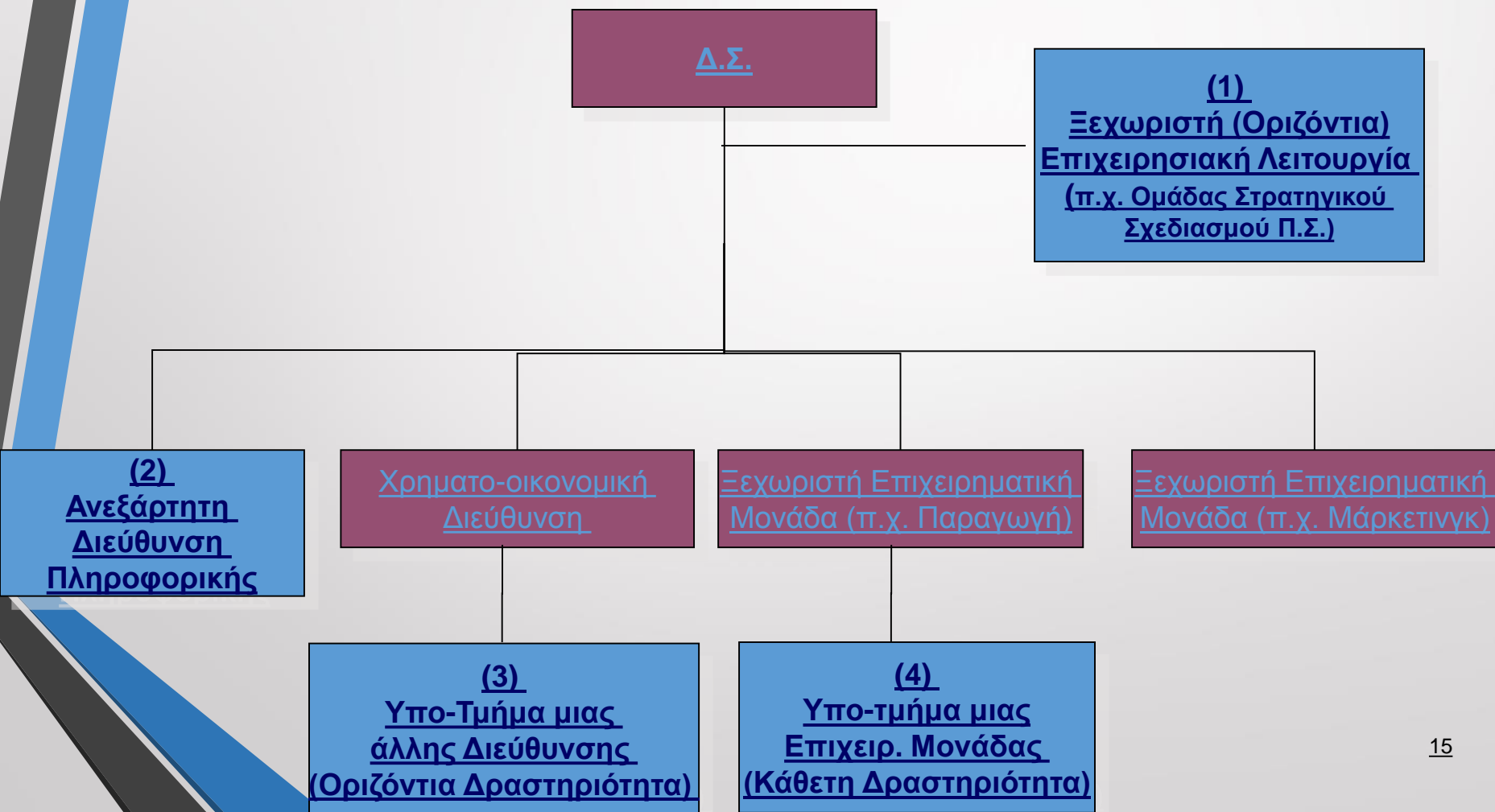
- Ανταπόκριση στον επιταχυνόμενο ρυθμό τεχνολογικών μεταβολών
 - Γνώση του επιχειρηματικού τομέα στον οποίο δραστηριοποιείται η επιχείρηση
 - Αποδοχή ως μέλος της επιχειρησιακής ομάδας διοίκησης
 - Ανάπτυξη κλίματος αξιοπιστίας για το Τμήμα Π.Σ.
 - Ανάπτυξη οράματος για το μέλλον της Πληροφορικής και επικοινωνία του οράματος με τα άλλα τμήματα
 - Υλοποίηση τεχνολογικής αρχιτεκτονικής που να υποστηρίζει αυτό το όραμα
 - Διατήρηση τεχνολογικής ικανότητας
 - Κατανόηση της σπουδαιότητας δικτύωσης σε παγκόσμια βάση
 - Διαχείριση θεμάτων ασφάλειας των Π.Σ.
- Εκπαίδευση των στελεχών που δεν έχουν γνώσεις Π.Σ.

Εναλλακτικά Ονόματα για το Τμήμα Πληροφοριακών Συστημάτων (ISD)

- Τμήμα Επεξεργασίας Δεδομένων (DP Department)
- Τμήμα Διαχείρισης Πληροφοριακών Συστημάτων (MIS Department)
- Τμήμα Πληροφοριακών Υπηρεσιών (Information Services Department)
- Τμήμα Πληροφορικής (IT Department)

Το όνομα εξαρτάται από το ρόλο/ σπουδαιότητα της Πληροφορικής στον οργανισμό.
Π.χ. Το τμήμα Διαχείρισης Πληροφοριακών Συστημάτων ή το Τμήμα Πληροφορικής υποδηλώνει
Περισσότερες ευθύνες από το Εταιρικό Κέντρο Πληροφοριών

Θέσεις Τμήματος Πληροφορικής / Π.Σ.

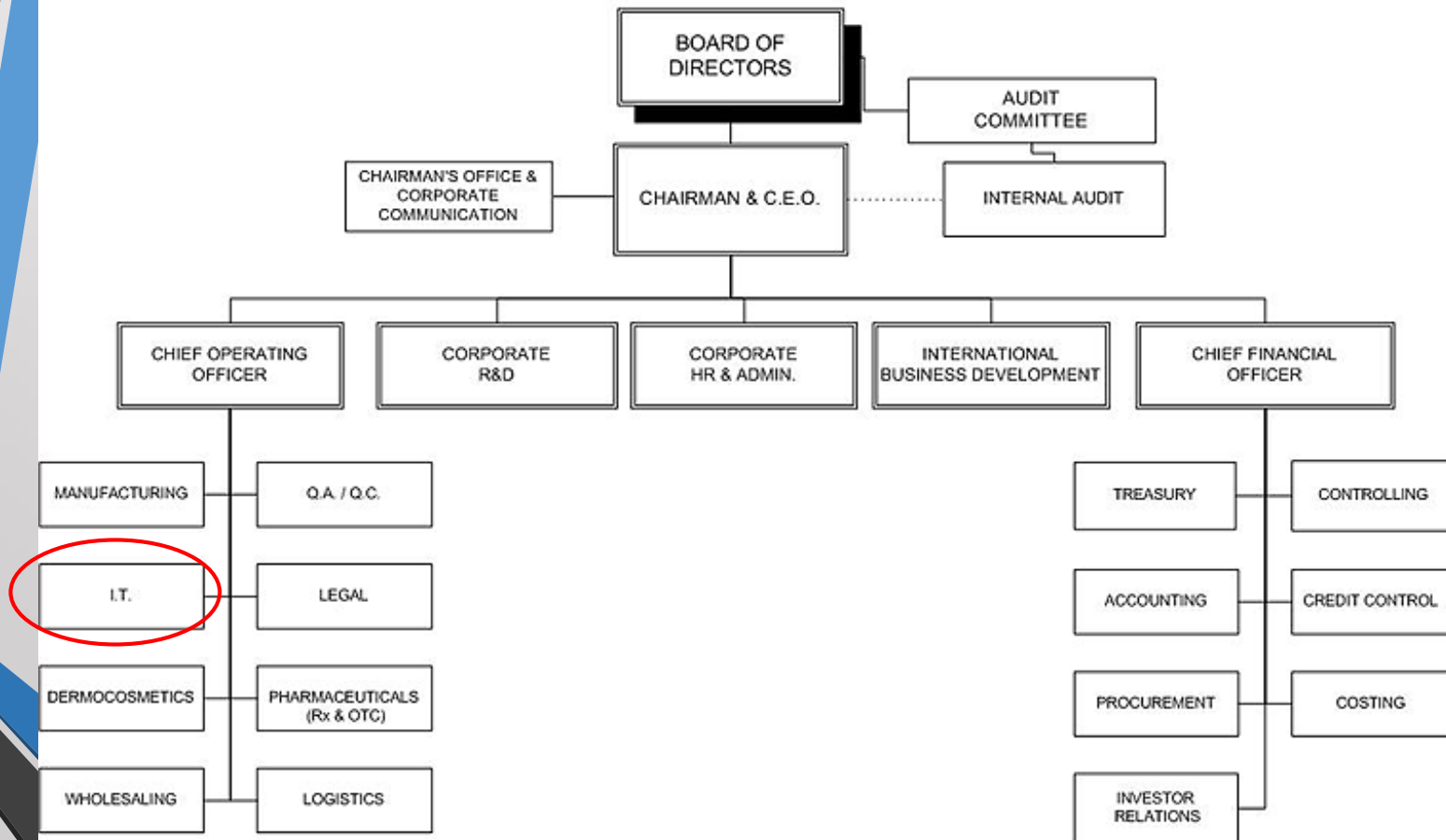


Παραδοσιακή Θέση Διευθυντή Π.Σ.



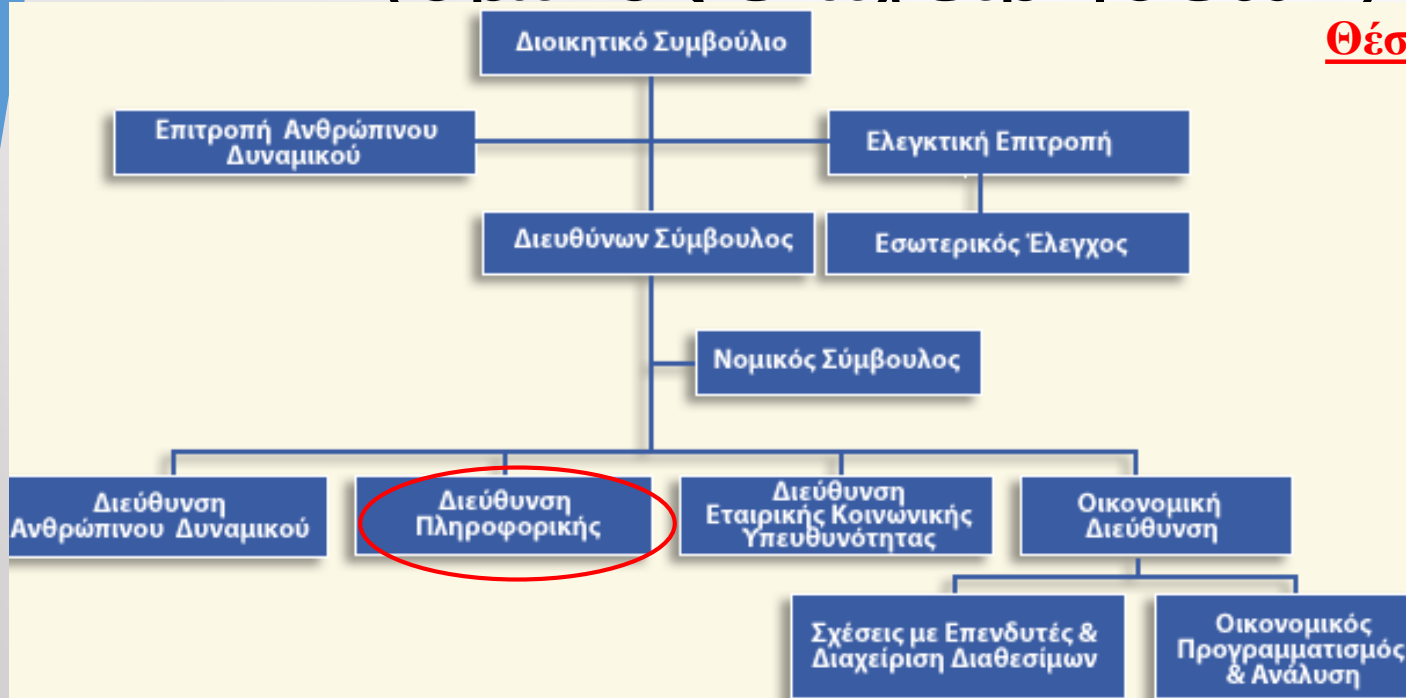
Το Οργανόγραμμα της Lavipharm (Φαρμακοβιομηχανία) Θέση (2)

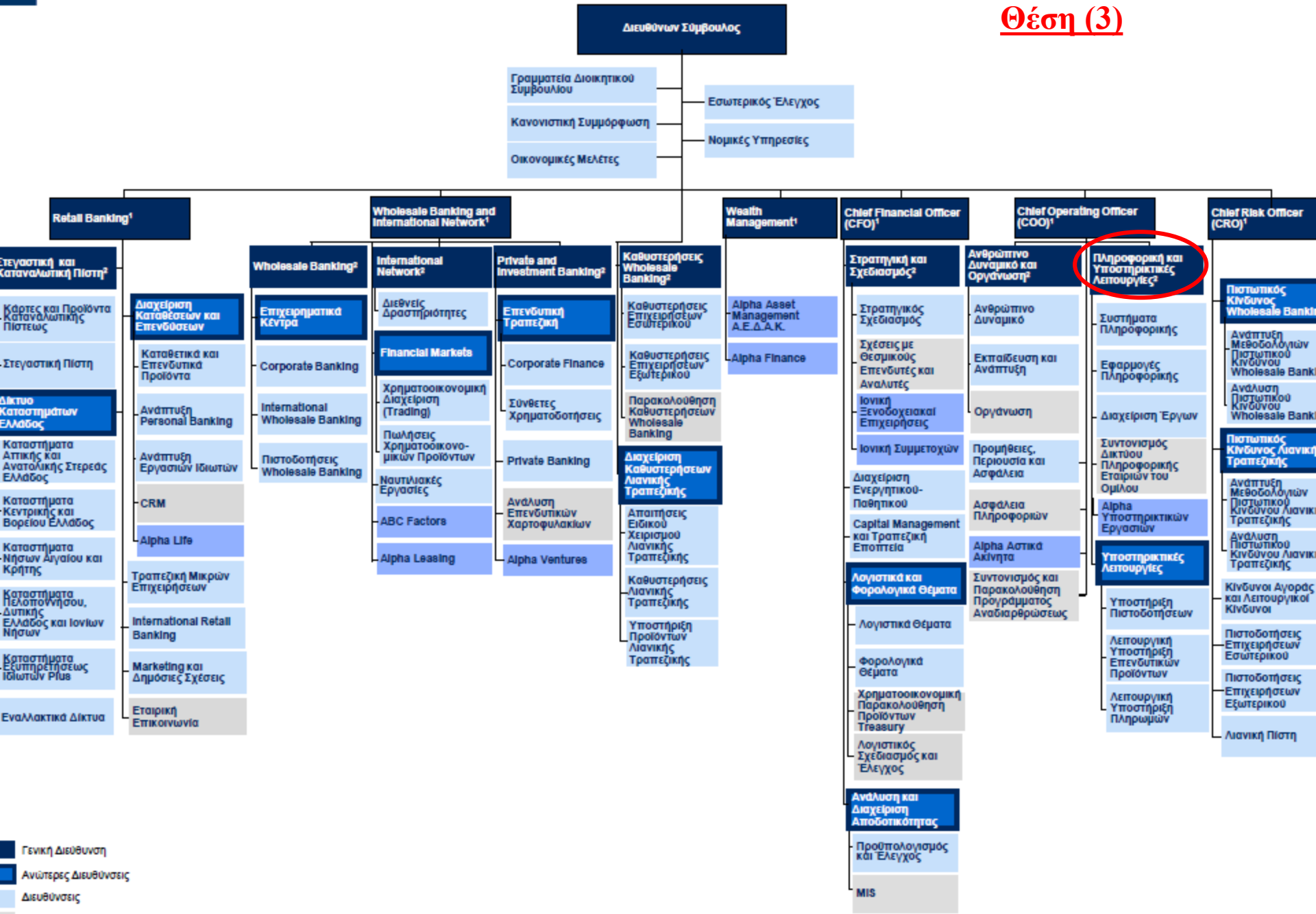
LAVIPHARM GROUP (GREECE)



Το Οργανόγραμμα της Furlis (όμιλος επιχειρήσεων)

Θέση (2)



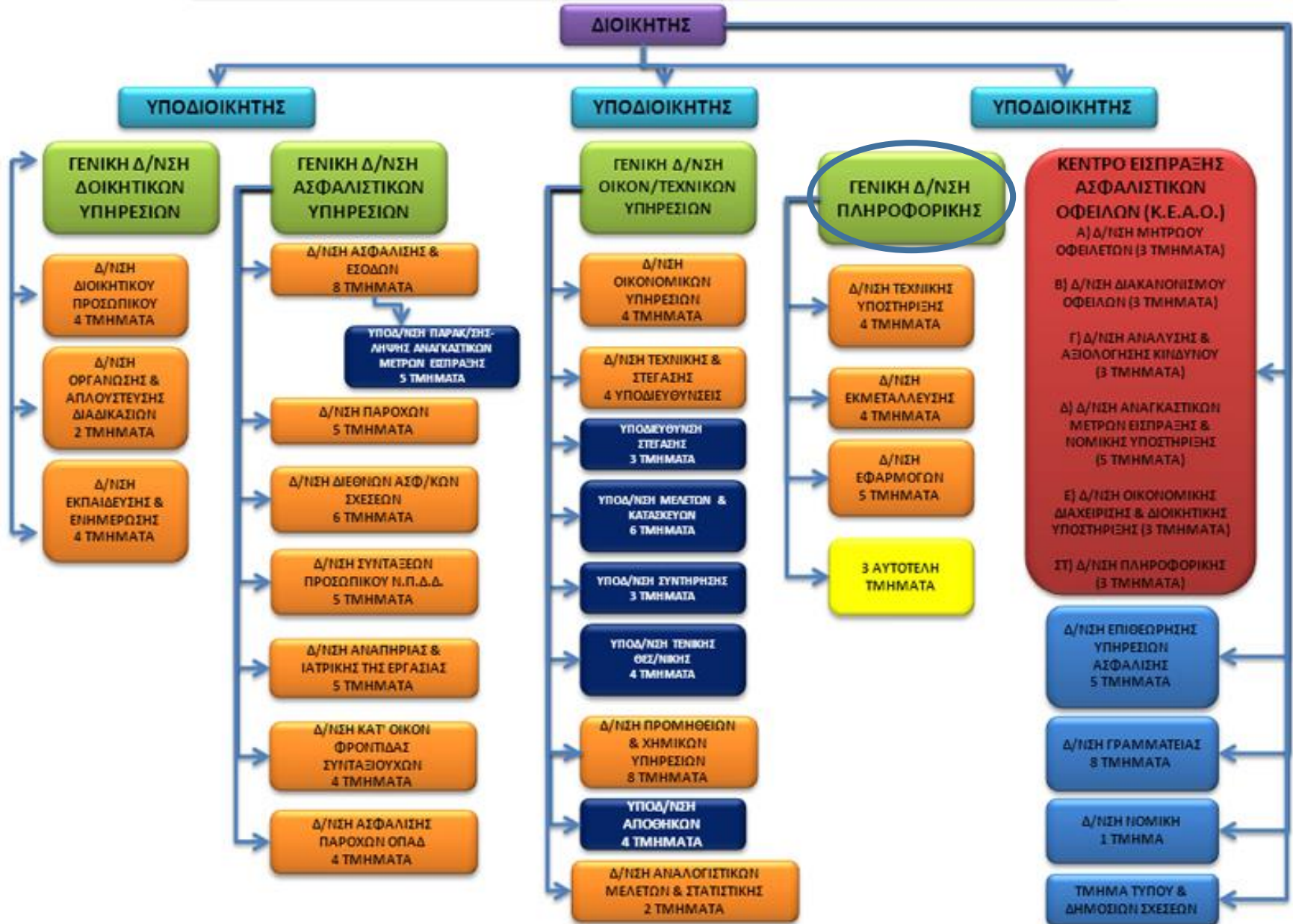


Γενική Διεύθυνση
 Ανώτερες Διευθύνσεις
 Διευθύνσεις
 Υποστηρικτικές Διευθύνσεις

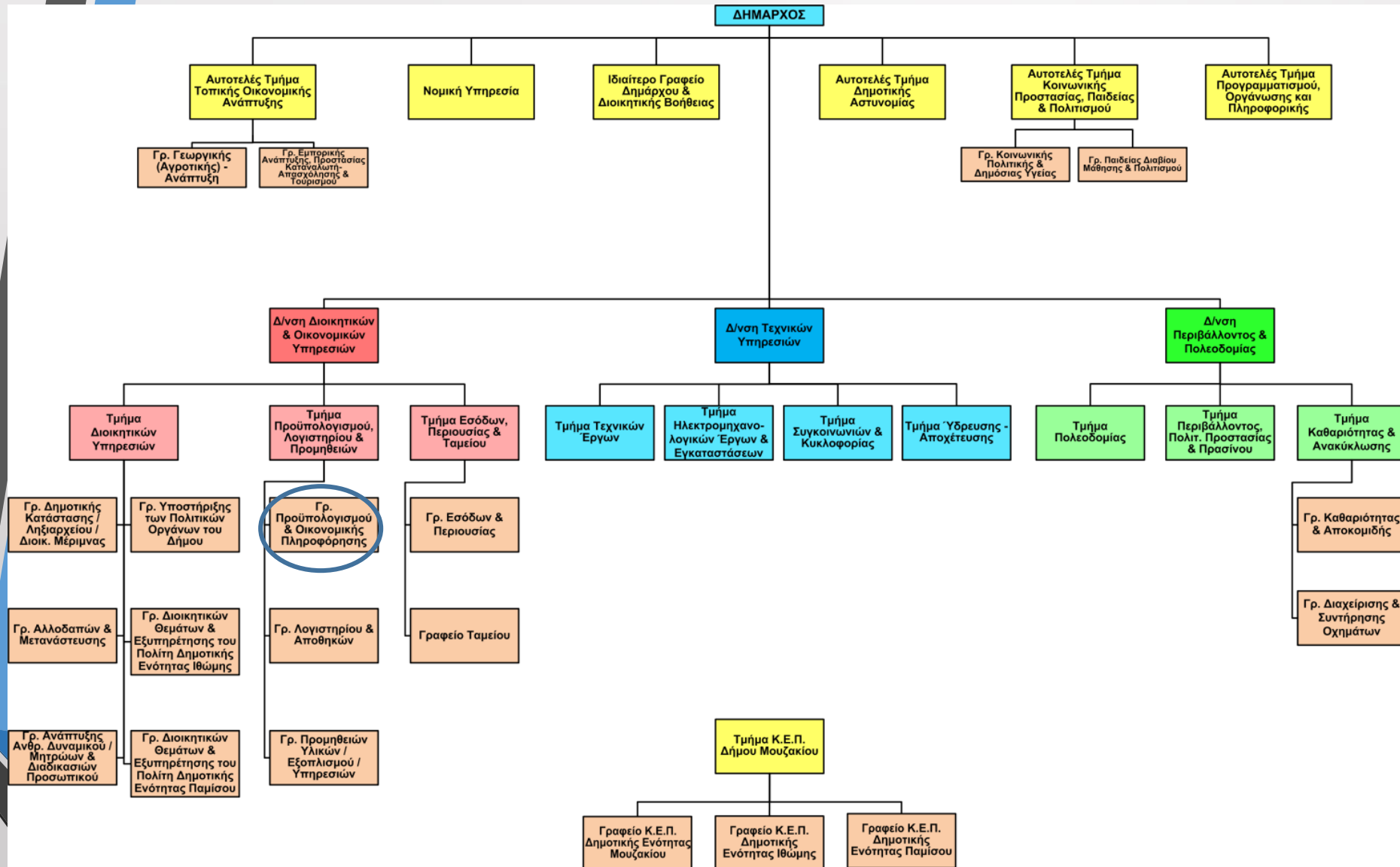
¹ Γενικός Διευθυντής

ΣΥΝΟΠΤΙΚΟ ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΚΕΝΤΡΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ (ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ) ΙΚΑ – ΕΤΑΜ

Θέση (2)



Θέση (3)



Τμήμα Πληροφορικής & Επιχειρησιακοί Χρήστες

- Τέσσερις (4) προσεγγίσεις για τη διαχείριση των σχέσεων Τμήματος Πληροφορικής με Επιχειρησιακούς Χρήστες:
 - “Αφήστε τους να βουλιάξουν ή να κολυμπήσουν”
 - “Χρησιμοποιήστε το ραβδί”
 - “Χρησιμοποιήστε το καρότο”
 - “Παρέχετε υποστήριξη”
- Τρία (3) όργανα για τη διευθέτηση των σχέσεων Τμήματος Πληροφορικής με Επιχειρησιακούς Χρήστες:
 - Οργανωτική Επιτροπή (Steering Committee)
 - Συμφωνίες Επιπέδου Υπηρεσιών (Service Level Agreements - SLAs)
 - Κέντρο Πληροφοριών

Οργανωτική Επιτροπή (Steering Committee)

- Σύνολο στελεχών και υπαλλήλων που αντιπροσωπεύουν διάφορες οργανωσιακές μονάδες και είναι υπεύθυνοι για:
 - Καθορισμό Στρατηγικών Κατευθύνσεων
 - Κατανομή Πόρων
 - Καθορισμό Κεντροποιημένης ή Αποκεντρωμένης Δομής για το Τμήμα Π.Σ.
 - Στελέχωση
 - Επικοινωνία
 - Αξιολόγηση του Τμήματος

Service Level Agreements (SLAs)

- Τυπικές Συμφωνίες ανάμεσα σε Τμήμα Π.Σ και Επιχειρησιακούς Χρήστες οι οποίες:
 - Προσδιορίζουν υπευθυνότητες για ανάπτυξη Π.Σ.
 - Παρέχουν ένα πλαίσιο σχεδιασμού υπηρεσιών υποστήριξης
 - Επιτρέπουν σε επιχειρησιακούς χρήστες να διατηρήσουν όσο το δυνατόν μεγαλύτερο έλεγχο στα Π.Σ που αναπτύσσονται για αυτούς
- Πλεονεκτήματα:
 - Μειώνει το ρίσκο απόρριψης ευθυνών
 - Παρέχει μια δομή σχεδίασης και παράδοσης υπηρεσιών προς τους επιχειρησιακούς χρήστες
 - Παρέχει κίνητρα σε επιχειρησιακούς χρήστες για βελτίωση των ικανοτήτων τους σε ό,τι αφορά την αξιοποίηση των πληροφοριακών πόρων
 - Διευκολύνει το συντονισμό των έργων πληροφορικής που υλοποιούνται για τους επιχειρησιακούς χρήστες

Τυπική Δομή ενός SLA

Μέρη	
Μέρη που υπογράφουν	(πάροχος – πελάτης)
Μέρη που υποστηρίζουν	(άλλα υποστηρικτικά τμήματα)
Περιγραφή υπηρεσίας	
Λειτουργίες υπηρεσίας	Τι θα παρέχεται από κάθε υπηρεσία αναλυτικά
Δεσμεύσεις	Τι θα δεσμευτεί ο πάροχος από την πλευρά του:
Παράμετροι SLA	Παράμετροι οι οποίοι θα εξετάζονται
Μετρήσεις	Βάση ποιών μετρήσεων θα αξιολογούνται οι παράμετροι
Οδηγίες μετρήσεων	Βασικές μέθοδοι για την μέτρηση παραμέτρων
Λειτουργίες μετρήσεων	Ποιες λειτουργίες επηρεάζονται από την κάθε μέτρηση
Χρονοδιάγραμμα μετρήσεων	Σε ποιές περιόδους πρέπει να γίνονται οι μετρήσεις
Υποχρεώσεις	
Περίοδος ισχύος	Για ποιά περίοδο αναφέρεται το συμβόλαιο (ανανέωση)
Κατηγορήμα - Πώς θα εντοπίζονται οι τυχόν παραβιάσεις του SLA	Σε ποιές καταστάσεις παραβιάζονται τα συμφωνημένα στο SLA
Διορθωτικές Ενέργειες	Τι ενέργειες διορθωτικές γίνονται και τι ποινές επιβάλλονται.

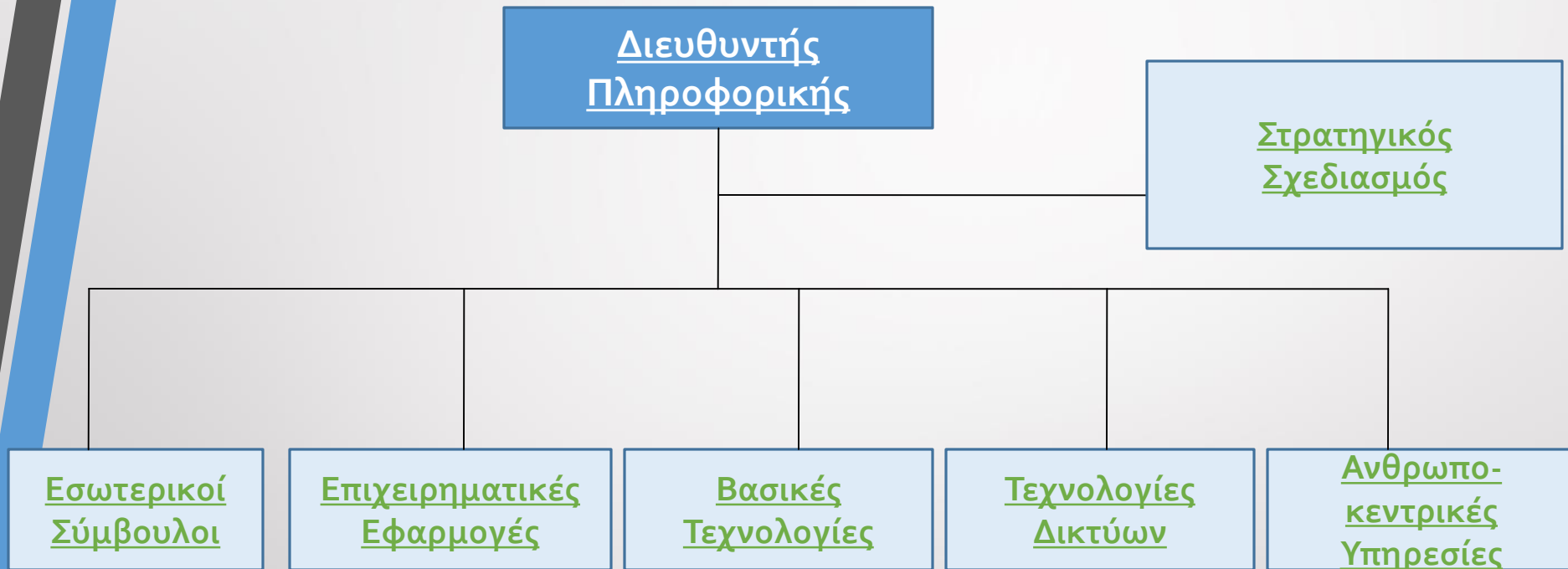
Κυριότερες Δεσμεύσεις που περιέχονται σε ένα SLA

Διαθεσιμότητα υπηρεσιών IP	<p>Οι υπηρεσίες IP και τα βασικά τους συστατικά θα είναι διαθέσιμες 24x7, 99% του μήνα, εκτός των προγραμματισμένων διακοπών και των περιθωρίων συντήρησης ή λόγους ανωτέρας βίας. Η μη-διαθεσιμότητα ορίζεται σαν διακοπή παροχής υπηρεσιών.</p> <p>Η ITS θα κάνει την καλύτερη προσπάθεια να παράγει το υψηλότερο δυνατό επίπεδο ποιότητας υπηρεσιών στον πελάτη, αλλά δεν εγγυάται οτιδήποτε μπορεί να υπονοείται και να μην είναι ξεκάθαρο βάση των υπηρεσιών IP και την χρήση τους από τον πελάτη.</p> <p>Η ITS θα παρέχει 24ωρη λύση προβλημάτων για την υπηρεσία IP και των συστατικών του. Ενεργοποίηση του σχεδίου αντιμετώπισης συμβάντων εξουσιοδοτεί την ITS να αλλάξει ή και να διακόψει την συνδεσιμότητα του δικτύου.</p>
Αναπόκριση σε Προβλήματα και Διακοπές	<p>Για κάθε πρόβλημα που αναφέρει ο Πελάτης, η εταιρία θα παρέχει πληροφορίες σχετικά με την κατάσταση του προβλήματος μέσα σε 2 ώρες στο 99% των περιπτώσεων κάθε μήνα.</p> <p>Η ITS θα ξεκινήσει την λύση του προβλήματος όσο πιο γρήγορα μπορεί και το μέγιστο μέσα σε 4 ώρες από την λήψη της αναφοράς προβλήματος. Παράλληλα θα ενημερώσει τον πελάτη όταν ολοκληρωθεί η λύση του προβλήματος.</p>
Αναπόκριση σε αιτήσεις αλλαγών	<p>Για τα αιτήματα αλλαγών από πελάτες, η ITS θα παρέχει πληροφόρηση σχετικά με την κατάσταση του αιτήματος:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Μέσα σε 2 ώρες από την λήψη της αίτησης για μια προγραμματισμένη αλλαγή, κατά τις εργάσιμες ώρες, στο 99% των περιπτώσεων του μήνα.2. Μέσα σε 2 ώρες από την λήψη της αίτησης για μια επείγουσα αλλαγή 24 x 7, στο 99% των περιπτώσεων του μήνα <p>Η ITS θα υλοποιήσει τις αλλαγές ρυθμίσεων σύμφωνα με τα παρακάτω:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Μέσα σε 48 εργάσιμες ώρες από την λήψη ενός πραγματικού γεροφί που ζητάει μια προγραμματισμένη αλλαγή.2. Μέσα σε 4 εργάσιμες ώρες από την λήψη μιας αίτησης για επείγουσα αλλαγή.

Κέντρο Πληροφοριών

- Γνωστό κι ως Κέντρο Εξυπηρέτησης (Help Center)
- Πρωτο-δημιουργήθηκε από την IBM Canada ως απάντηση στον αυξανόμενο αριθμό των αιτήσεων των επιχειρησιακών χρηστών για νέες εφαρμογές
- Τρεις (3) βασικές λειτουργίες του κέντρου:
 - Παροχή βοήθειας σε επιχειρησιακούς χρήστες για την επίλυση προβλημάτων σχετικά με τη χρήση Η/Υ
 - Παροχή τεχνικής βοήθειας
 - Παροχή γενικών υπηρεσιών υποστήριξης
- Μπορεί να υπάρχουν ένα ή περισσότερα Κέντρα Πληροφοριών σε έναν οργανισμό, τα οποία αναφέρονται στο Τμήμα Π.Σ. και τα τμήματα των Επιχειρησιακών Χρηστών.
- Η σπουδαιότητα του Κέντρου Πληροφοριών μειώνεται καθώς:
 - Οι επιχειρησιακοί χρήστες αποκτούν περισσότερη γνώση σχετικά με χρήση των Η/Υ,
 - Τα εργαλεία που χρησιμοποιούν οι επιχειρησιακοί χρήστες είναι περισσότερα φιλικά,
 - Το υλικό είναι πιο αξιόπιστο,
 - Σημαντική βοήθεια παρέχεται στους επιχειρησιακούς χρήστες μέσω του εταιρικού portal.

Συγκεντρωτική Δομή Τμήματος Πληροφορικής



Αποκεντρωμένη Δομή Τμήματος Πληροφορικής

Διευθυντής
Πληροφορικής

Υπεύθυνος
Έργου 1

Προγραμματι-
στής

Αναλυτής/
Σχεδιαστής

Εισαγωγή
Δεδομένων

Υπεύθυνος
Έργου 2

Προγραμματι-
στής

Αναλυτής/
Σχεδιαστής

Εισαγωγή
Δεδομένων

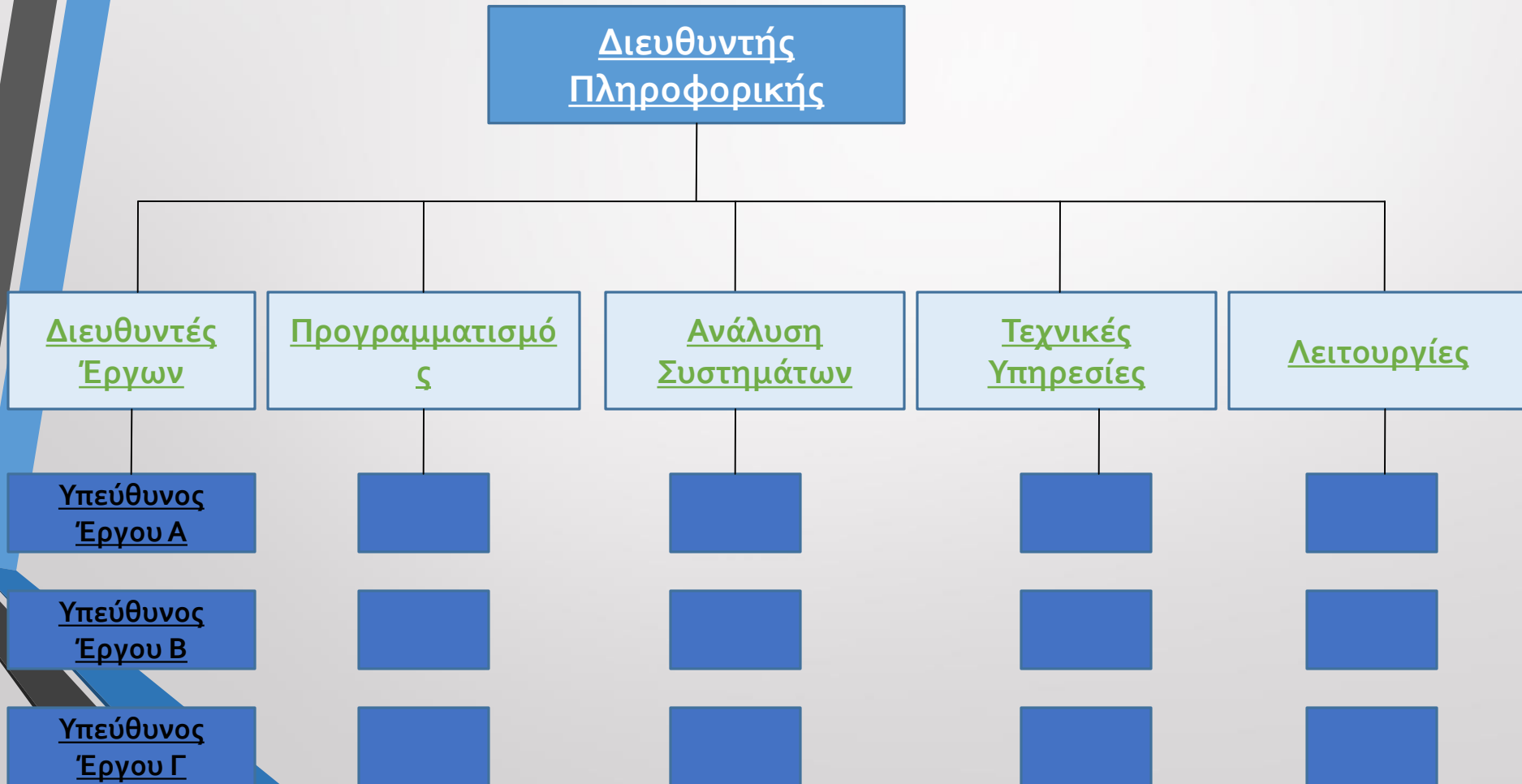
Υπεύθυνος
Έργου 3

Προγραμματι-
στής

Αναλυτής/
Σχεδιαστής

Εισαγωγή
Δεδομένων

Υβριδική Δομή



Τυπικές Συγκεντρωμένες Λειτουργίες του Τμήματος Πληροφορικής

- Υποστήριξη, παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών και εκπαίδευση
- Παροχή κατευθύνσεων και καθορισμός προτύπων
- Ανάπτυξη και αγορά κοινών συστημάτων
- Έλεγχος του Εταιρικού Κέντρου Δεδομένων και του Δικτύου Κορμού
- Ολοκλήρωση των σχετιζόμενων και ξεχωριστών συστημάτων
- Έρευνα και Ανάπτυξη
- Στρατηγικό Πλάνο Π.Σ.
- Διαχείριση καριέρας επαγγελματία Π.Σ.

Συγκέντρωση vs. Αποκέντρωση

- Η απόφαση για το επίπεδο συγκέντρωσης των λειτουργιών Π.Σ στηρίζεται στην εκτίμηση των τρεχουσών και μελλοντικών οργανωσιακών απαιτήσεων για τους ακόλουθους παράγοντες:
 - Στοιχεία κατανεμημένων δεδομένων (ανταλλαγή δεδομένων εσωτερικά ή με τον εξωτερικό κόσμο)
 - Πόροι Διαδικτύωσης (ανταλλαγή πληροφοριών εσωτερικά ή με τον εξωτερικό κόσμο)
 - Κοινές εφαρμογές (μεταξύ των επιχειρησιακών τμημάτων)
 - Εξειδικευμένο προσωπικό

Παράγοντες Καθορισμού Δομής για το Τμήμα Π.Σ.

- Χαρακτηριστικά του Οργανισμού (π.χ. Αριθμός τμημάτων, πολυεθνικές vs. Τοπικές εταιρείες)
- Θέση και Αντίληψη του Διευθυντή Π.Σ.
- Γενική Οργανωτική Δομή
- Τεχνολογικό Προφίλ (π.χ. είδος τεχνολογιών που χρησιμοποιούνται, ρόλος των Π.Σ στον οργανισμό)

Οργανωσιακή φιλοσοφία και συμπεριφορά προς τη χρήση της πληροφορικής

Μέτρα Αξιολόγησης ενός Τμήματος Π.Σ

- Εκπλήρωση Επιχειρηματικών Στόχων
- Γρήγορη ανταπόκριση σε Υπάρχουσες και Νέες Ανάγκες
- Επέκταση επιχειρηματικής δράσης σε νέες αγορές ή νέες υπηρεσίες
- Παροχή ποιότητας προσωπικού Π.Σ.
- Λειτουργία αξιόπιστων και αποδοτικών τεχνολογικών πόρων

Παράδειγμα: Αξιολόγηση για ένα Τμήμα Π.Σ.

Επιτεύγματα	Στόχοι Προηγούμενου Έτους	Αποτελέσματα Προηγούμενου Έτους	Στόχοι Νέου Έτους
% Ικανοποίηση Επιχειρησιακών Χρηστών με υπηρεσίες ανάπτυξης εφαρμογών	80%	71%	85%
No. Υπαλλήλων εξοπλισμένων με Η/Υ	1,000	1,250	1,400
% Ωρών διάθεσης του Δικτύου	99%	99%	99%
Κύκλος Εργασιών του Τμήματος Π.Σ.	12%	14%	8%
Κόστος για κάθε συναλλαγή μέσω Π.Σ.	\$.025	\$.0285	\$.02
% Συστημάτων τα οποία μεταφέρθηκαν σε αρχιτεκτονική πελάτη – εξυπηρετητή	55%	42%	75%

Εναλλακτικές μέθοδοι ανάπτυξης συστημάτων: Εξωτερική Ανάθεση (outsourcing)

- Αφορά την ανάθεση με σύμβαση της λειτουργίας του κέντρου υπολογιστών, δικτύων τηλεπικοινωνιών ή ανάπτυξης εφαρμογών σε εξωτερικούς προμηθευτές
- Ενδείκνυται σε περιπτώσεις:
 - Που επιδιώκεται η μείωση του κόστους ή η απαλλαγή της διεύθυνσης Π.Σ. από μέρους του έργου της
 - Που οι υπάρχουσες διαδικασίες των πληροφοριακών συστημάτων της επιχείρησης είναι περιορισμένες, αναποτελεσματικές ή τεχνικά κατώτερες
 - Που απαιτείται η συμβολή της ΤΠ στην βελτίωση της απόδοσης της επιχείρησης

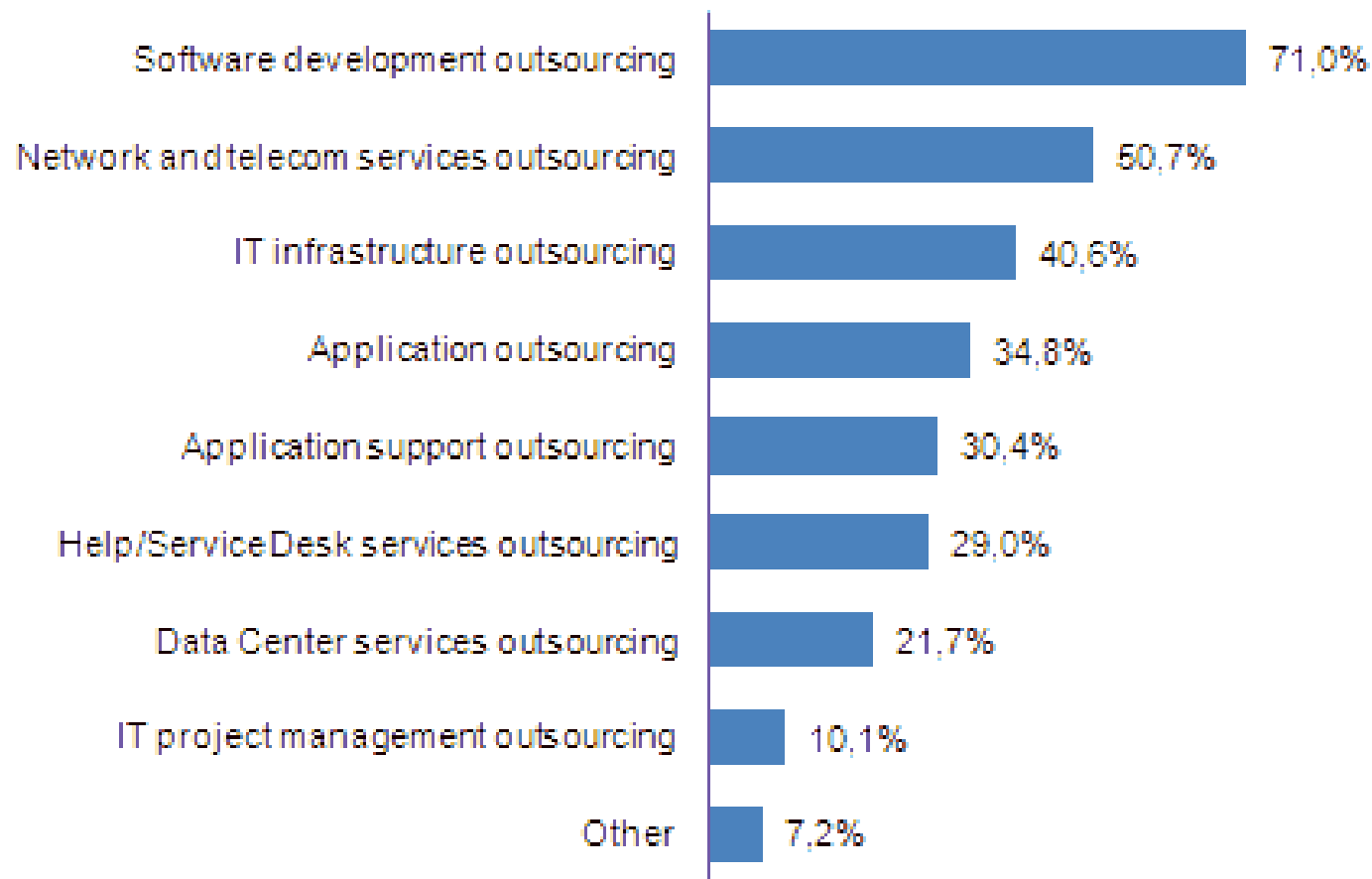
Τι μπορούμε να κάνουμε outsource;

- Δικτυακή / Αποθηκευτική Υποδομή
- Internet/ e-commerce εφαρμογές
- Διαχείριση Πελατειακών Σχέσεων (Customer Relationship Management)
- Τηλεφωνικό Κέντρο (Call Center)
- Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού
- Συστήματα ERP

Λειτουργία ολόκληρου του Τμήματος Πληροφορικής

Συμπεριλαμβανομένων των εφαρμογών που υποστηρίζει

Τι συνήθως κάνουν outsource οι επιχειρήσεις;



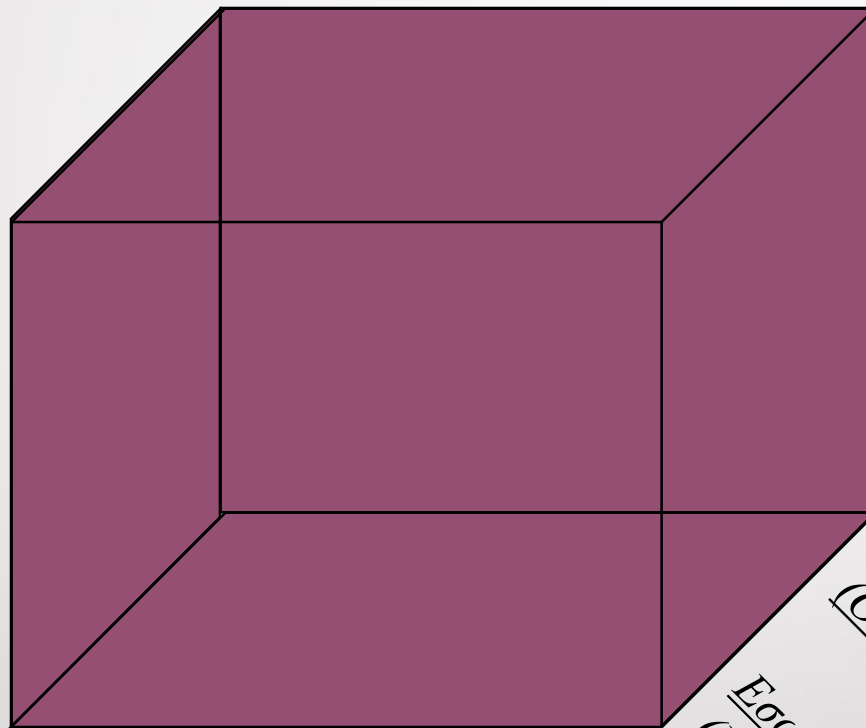
Τύποι Outsourcing

- Ολικό (Total) Outsourcing
 - Δημιουργία συνεργασίας με έναν προμηθευτή
 - Ο προμηθευτής είναι στρατηγικός συνεργάτης
 - Σύναψη μακροπρόθεσμης συνεργασίας
 - Ολική υποχρέωση από τον ανάδοχο να υποστηρίξει τα ΠΣ που αναλαμβάνει
- Επιλεκτικό (Selective) Outsourcing σε πολλαπλούς προμηθευτές
 - Η επιχείρηση διατηρεί το στρατηγικό συντονισμό και έλεγχο
 - Μπορεί να οδηγήσει σε τριβές μεταξύ των προμηθευτών
 - Αναλαμβάνουν το συντονισμό των ΠΣ

Οργανωτικός Σχεδιασμός για Π.Σ.

Συγκεντρωτισμός

Αποκέντρωση



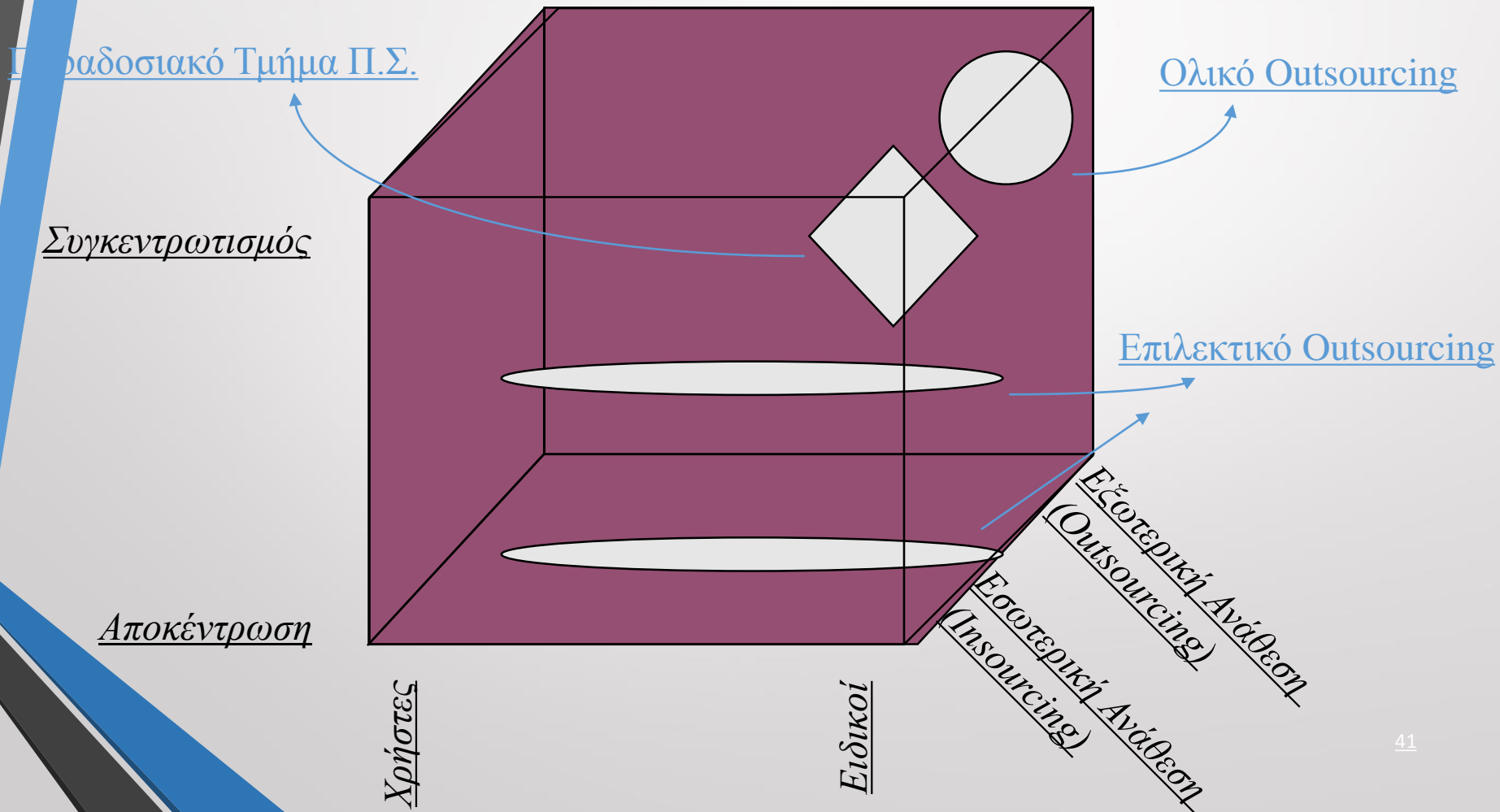
Χρήστες

Ειδικοί

Εσωτερική Ανάθεση
(Insourcing)

Εξωτερική Ανάθεση
(Outsourcing)

Οργανωτικός Σχεδιασμός για Π.Σ.



Τύποι Outsourcing

- Joint Venture Sourcing

- Η επιχείρηση συμμετέχει σε στρατηγική συμμαχία με μια ομάδα προμηθευτών / παροχέα πληροφοριακών υπηρεσιών
 - Συνήθως έχει το 49% της κυριότητας
- Η συμμαχία αναλαμβάνει από κοινού τα οφέλη και ρίσκα
- Τα μέλη του Τμήματος Πληροφορικής μπορεί να δραστηριοποιηθούν επαγγελματικά στις επιχειρήσεις που ανήκουν στη συμμαχία!
- Βραχυπρόθεσμα και 'σφιχτά' συμβόλαια

- Insourcing

- Εσωτερική ανάθεση έργου σε μια επιχειρησιακή μονάδα (τμήμα, διεύθυνση, θυγατρική)
 - Προϋποθέτει ότι η επιχειρησιακή μονάδα είναι ιδιαίτερα ικανή στη διαχείριση και χρήση ΠΣ

Κριτική στο Outsourcing

Πλεονεκτήματα

- Μπορεί να μειώσει ή να ελέγξει το κόστος
- Μπορούν να παράγονται συστήματα όταν οι εσωτερικοί πόροι δεν είναι διαθέσιμοι ή είναι τεχνικά ανεπαρκείς

Μειονεκτήματα

- Απώλεια ελέγχου στην λειτουργία των Π.Σ.
- Εξάρτηση από την τεχνολογική επάρκεια και την οικονομική κατάσταση των εξωτερικών προμηθευτών

Λοιποί Προβληματισμοί

- Βασική απόφαση: ποιο κομμάτι γίνεται outsourced? Προοπτικές (αλλαγές στο χρόνο)
- Βασικός κίνδυνος: εξάρτηση (κίνδυνος απώλειας στρατηγικού πλεονεκτήματος ή διαρροής ευαίσθητων πληροφοριών)
- Περιορισμένες εναλλακτικές
- Όροι συμβολαίου
- Αποσύνδεση της πληροφορικής;
- Συντονισμός; (στην περίπτωση του multiple outsourcing)
- Έλλειψη εμπιστοσύνης
- Συμβατότητα λύσεων;
- Δυσκολία αξιολόγησης (πριν αλλά και μετά)
- Πιθανές συγκρούσεις συμφερόντων
- Δυσκολία στον επιμερισμό ευθυνών σε περίπτωση μη ικανοποιητικών αποτελεσμάτων

Κίνητρα και Προσδοκίες

➤ Οικονομικά

- Μείωση Κόστους
- Οικονομίες Κλίμακας και Εμβέλειας
- Αξιοποίηση Πόρων
- Μεταβλητά Κόστη
- Προβλεπόμενες Δαπάνες

➤ Στρατηγικά και Οργανωτικά

- Επικέντρωση στη βασική επιχειρηματική δραστηριότητα
- Ικανότητα μεταβολής
- Βελτιωμένη παραγωγικότητα Π.Σ
- Έλεγχος αγοράς
- Διευκόλυνση συγχωνεύσεων και προσκτήσεων

➤ Τεχνολογικά

- Πρόσβαση σε εμπειρία
- Απόκτηση τεχνολογιών αιχμής
- Μείωση κινδύνου και βελτίωση ευελιξίας
- Διαχείριση διαφόρων πόρων
- Βελτιωμένη υπηρεσία

➤ Πολιτικά

- Απόδειξη απόδοσης
- Τεκμηρίωση απαιτήσεις πόρων
- Επανάληψη επιτυχίας
- Ελαχιστοποίηση μιας προβληματικής λειτουργίας
- Προάγεται η κοινωνική θέση της διοίκησης των Π.Σ.

Ρίσκα

- Αυξανόμενα Κόστη
- Απώλεια εσωτερικής τεχνικής γνώσης
- Απώλεια εμπορικής ευελιξίας
- Απώλεια τεχνικής ευελιξίας
- Μη ρεαλιστικές υποσχέσεις
- Εξάρτηση
- Παραβίαση κανόνων συμβολαίου
- Οπορτουνισμός
- Έλλειψη εμπειρίας για διαχείριση συμβολαίων

Η Κλίμακα Διακυβέρνησης Υπηρεσιών Π.Σ.

Αγορά

Αγορά έτοιμου
πακέτου λογισμικού

Αγορά Υλικού

Συμβόλαια Ανάπτυξης
Συστημάτων

Σταθερά συμβόλαια για
ανεξάρτητους τεχνικούς /
προγραμματιστές

Ολικό IT outsourcing

Θυγατρική Εταιρεία
Πληροφορικής

Εσωτερικό Τμήμα Π.Σ.

Ιεραρχία

Να αναθέσεις εξωτερικά ή όχι?

Επιχειρηματική Αβεβαιότητα
Συσχέτιση Συστημάτων

	<u>Βασική Δραστηριότητα</u>	<u>Κοινό Αγαθό</u>	
<u>Υψηλή</u>	<u>Εσωτερική Ανάπτυξη</u>	<u>Έλεγχος Αγοράς:</u> <u>Η καλύτερη δοσοληψία</u>	<u>Υψηλή</u>
<u>Χαμηλή</u>	<u>Στρατηγικός Έλεγχος:</u> <u>Ξεχωριστά αγαθά μόνο</u>	<u>Outsource</u>	<u>Υψηλή</u>
<u>Υψηλή</u>	<u>Εσωτερική Ανάπτυξη:</u> <u>Ακριβή αγορά</u>	<u>Επιλεκτικό outsource:</u> <u>Ξεχωριστά Συστήματα</u>	<u>Χαμηλή</u>
<u>Χαμηλή</u>	<u>Ο Πωλητής είναι εταίρος</u>	<u>Επιλεκτικό outsource:</u> <u>Πακέτα και ικανότητες</u>	<u>Χαμηλή</u>

Εμπειρία με τη Σχετική Τεχνολογία

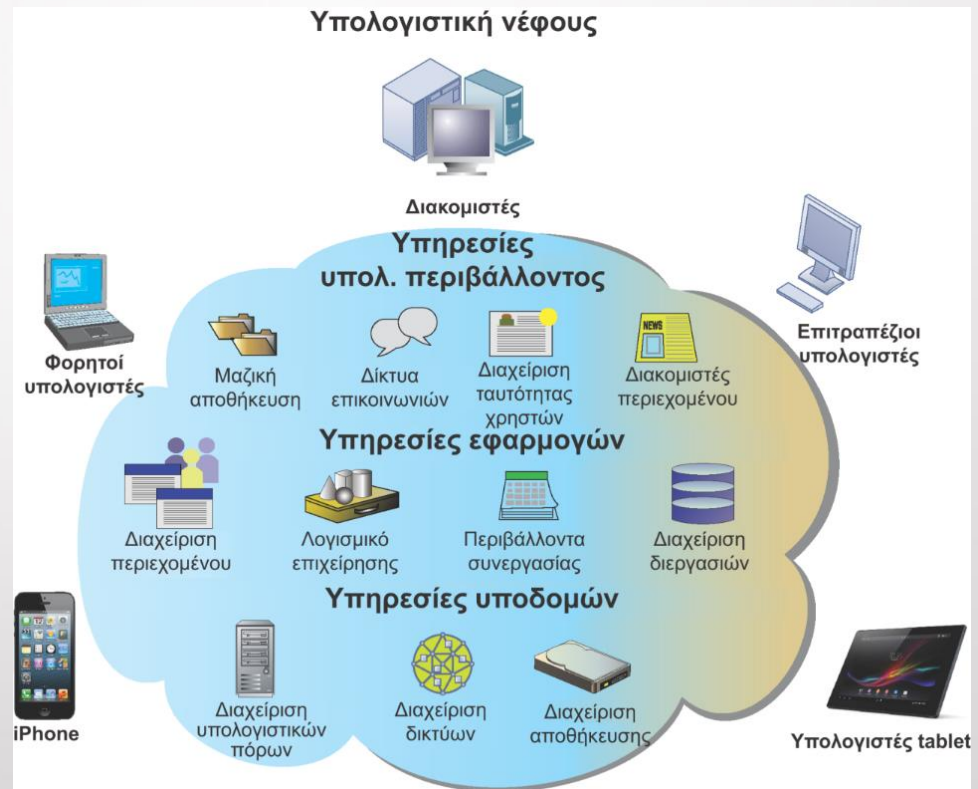
Cloud Computing ως Εξέλιξη του IT Outsourcing

- Είναι μια απόφαση εξωτερικής ανάθεσης καθώς δίνει τη δυνατότητα στους οργανισμούς να παίρνουν πόρους και ικανότητας σε IT από άλλους οργανισμούς ως υπηρεσία (service).
- **Διαφορά CC από ITO:**
 - Με το ITO μια λειτουργία μετακινείται εκτός οργανισμού ή τμήματος, ενώ με το CC μια εφαρμογή μετακινείται στο νέφος.
- **Πλεονεκτήματα CC:**
 - Εύκολη επεκτασιμότητα
 - Πρόσβαση σε νέο λογισμικό
 - Αξιοπιστία
- Οι Google, IBM, Microsoft και άλλοι πάροχοι υπηρεσιών νέφους προσφέρουν στο σημερινό CIO σημαντικά οφέλη κόστους ως σε σχέση με το παραδοσιακό Κέντρο Δεδομένων ή Τμήμα Πληροφορικής.

Υπολογιστική Νέφος (Cloud computing)

Μοντέλο στο οποίο η τεχνολογική υποδομή θεωρείται ως νέφος και παρέχεται ως υπηρεσία.

- Λογισμικό ως Υπηρεσία (Software-as-a-Service)
- Πλατφόρμα ως Υπηρεσία (Platform-as-a-Service)
- Υποδομή ως Υπηρεσία (Infrastructure-as-a-Service)



Software as a Service

- Αφορά στην παροχή εφαρμογών χωρίς εγκατάσταση λογισμικού και απευθύνεται σε όλους τους χρήστες.
- Οι εφαρμογές είναι διαθέσιμες μέσω διεπαφών διαδικτύου όπως ένας φυλλομετρητής σε συσκευές όπως προσωπικοί υπολογιστές, ταμπλέτες, έξυπνα κινητά και άλλες φορητές συσκευές. Π.χ. Google Apps, Microsoft Office 365, Salesforce.
- Οι πελάτες του SaaS χρεώνονται με βάση τον αριθμό των τελικών χρηστών, τον χρόνο χρήσης, το εύρος ζώνης που έχει χρησιμοποιηθεί, τον όγκο των δεδομένων που έχει αποθηκευτεί ή τη διάρκεια αποθήκευσης των δεδομένων.
- Π.χ. Google Apps



Platform as a Service

- Αφορά στην παροχή υπολογιστικών πλατφόρμων για προγραμματιστές. Επιτρέπει τη γρήγορη ανάπτυξη εφαρμογών διαδικτύου και διευκολύνει δραστικά τη διάθεσή τους στους τελικούς χρήστες, ενώ παράλληλα ακυρώνει την ανάγκη αγοράς ειδικευμένου εξοπλισμού και λογισμικού.
- Π.χ. Google App Engine, Windows Azure, Amazon, Web Services, Force.com.



Infrastructure as a Service

- Αφορά στην παροχή υπολογιστικών πόρων και απευθύνεται κυρίως σε ειδικούς διαχείρισης δικτύων και υπολογιστικών συστημάτων.
- Ο χρήστης δεν χρειάζεται να αγοράσει εξυπηρετητές, λογισμικό ή δικτυακό εξοπλισμό και σύνδεση.
- Πάροχοι τέτοιων υπηρεσιών είναι η Amazon(EC2), Rackspace, Orange Business Service.

