



## 1,4 MLN ZŁ – DESZCZ OSZCZĘDNOŚCI Z CHMURY

Posiadanie czegoś na własność czasami zwyczajnie się nie opłaca. Wiedzą o tym na przykład wszyscy ci, którzy kilka lat temu zdecydowali się na kredyt mieszkaniowy we frankach. Przekonują się też o tym przedsiębiorcy, którzy patrząc na kolosalne sumy inwestycji sprzed kilku lat rwą sobie włosy z głowy licząc koszty, których mogliby uniknąć, gdyby już wtedy uwierzyli w chmurę i zdecydowali się na outsourcing infrastruktury. Różnice są znaczące, bo chmura obniża koszty nawet o kilkadziesiąt procent. Jak wynika z analizy Cludo, outsourcing jednego tylko rozwiązania w chmurze pozwala zaoszczędzić nawet 1 mln zł rocznie.

Paweł **Pierścionek**

chief technical officer z Cludo

IDC szacuje, że do 2020 r. już co najmniej 45 proc. oprogramowania oraz infrastruktury informatycznej w europejskich przedsiębiorstwach będzie dostarczane w modelu chmurowym, który w ostatnim czasie jest jednym z najpopularniejszych sposobów na outsourcing IT. Specjaliści prognozują, że w 2020 r. inwestycje w rozwiązania chmurowe będą stanowiły 20 proc. wydatków na infrastrukturę IT oraz 25 proc. wydatków przeznaczanych na zakup oprogramowania, usług i sprzętu. Powód? Chmura jest wygodna, umożliwia elastyczność działania, a przede wszystkim łatwe „dodawanie lub odejmowanie” potrzebnych zasobów.

**Ponad 1,5 mln vs 100 tys.**

Te liczby nie dziwią, jeśli spojrzymy na kwotę potencjalnych

oszczędności, które dzięki chmurze można uzyskać. Za wdzięczny przykład może posłużyć branża call center, która z outsourcingiem tak pracowników, jak i oprogramowania jest mocno utożsamiana. Strukturę kosztów doskonale widać na przykładzie informatycznych rozwiązań do obsługi contact center. Jak wynika z analizy przeprowadzonej przez firmę Cludo, różnica w kosztach użytkowania pomiędzy oprogramowaniem w modelu On Site i outsourcingiem wynosi 1 mln zł na korzyść tego drugiego. To kusząca oferta oszczędności, szczególnie jeśli mówimy o niej w perspektywie rocznej.

Rynek ten zasługuje na szczególną uwagę, głównie ze względu na fakt, że rośnie w dynamicznym tempie, a według prognoz Technavio dotyczących rynku EMEA, w tym Polski, wzrost będzie wynosił nawet 11 proc. rok do roku. Polska staje się

jedną z ulubionych lokalizacji outsourcingowych dla centrów contact center i już obecnie w sektorze tym pracuje ponad 200 tys. osób. Nic więc dziwnego, że tę branżę wiąże się z dużym potencjałem dla usług outsourcingowych zarówno w kontekście pracowników, jak i rozwiązań technologicznych.

Jeszcze do niedawna stworzenie profesjonalnego call center na około 100 stanowisk wiązało się z koniecznością inwestycji na poziomie miliona złotych. Oczywiście obecnie też można tyle zapłacić za wdrożenie w modelu „on site”, ale na rynku jest również alternatywa w postaci rozwiązań chmurowych w modelu CCaaS (Contact Center as a Service), które są nieporównywalnie tańsze. – Model CCaaS to opcja, która pojawiła się wraz z rozwojem technologii chmury i umożliwiła udostępnienie pełnej infrastruktury do obsługi call center bez konieczności ponoszenia wielomilionowych inwestycji, jak w przypadku wdrożeń „on site”, gdzie dla przykładu koszt zakupu samych licencji Contact Center wynosi kilkaset tysięcy a czasami nawet kilka milionów złotych. Do tego trzeba doliczyć koszt wdrożenia, zakupu serwerów, koszty związane z użytkowaniem systemu, jak opieka serwisowa, która stanowi nawet 18 proc. wartości zakupionych licencji oraz koszt utrzymania infrastruktury i zasobów osobo-

wych do administracji, które w ujęciu miesięcznym dla 100 stanowisk wynoszą 35-45 tys. złotych. Model chmurowy to nieporównywalnie niższe a przede wszystkim, klarownie zdefiniowane koszty nie tylko na początku, ale także już w trakcie korzystania z oprogramowania. Wybór rozwiązania typu Hosted przy tej samej liczbie – 100 stanowisk, wiąże się z kosztami na poziomie: 10 tys. należy przeznaczyć na uruchomienie systemu, 25-30 tys. na miesięczną opłatę.

**Chcesz oszczędzać? Nie kupuj, po prostu wynajmij**

Jednym z powodów, dla których outsourcing zyskuje na znaczeniu jest fakt, że coraz częściej wiąże się on z możliwością rozliczania według faktycznego zużycia. Ze względu na upowszechnienie cloud computingu, obecnie właściwie większość usług biznesowych może być outsourcingowana na zasadzie „anything as a service”, zgodnie z którą wszystkie komponenty oprogramowania, są dostępne poprzez sieć. Najprostszym i najbardziej znanym przykładem rozwiązań oferowanych w modelu chmury jest oprogramowanie jako serwis, czyli klasyczny SaaS. Jednak obecnie, termin ten wiąże się z wieloma rozwiązaniami, takimi jak chociażby wspomniany wcześniej CCaaS. Cała paleta XaaS zapełnia już sektory, takie jak bankowość,

usługi finansowe i ubezpieczenia, informatyka i telekomunikacja, produkcja i ochrona zdrowia. Usługi na żądanie szturmem podbijają kolejne branże a ich stosunkowo niskie koszty pozwalają na adaptację również w mniejszych firmach, które do niedawna nie mogły pozwolić sobie na inwestowanie w rozwój swojej infrastruktury informatycznej. Coraz trudniej jest znaleźć producenta oprogramowania, który nie posiada w swojej ofercie usług „as a Service”, co jest uzasadnione stale rosnącym popytem na tego typu rozwiązania. W branży contact center na przestrzeni ostatnich dwóch lat nie znam przypadku, w którym klient dokonujący wyboru rozwiązania pominąłby w swoich rozważaniach oferty systemów hostowanych. Nie powinno to dziwić bo koszty rozwiązań outsourcingowych są nieporównywalnie niższe, a w przypadku CCaaS, czyli Contact Center as a Service oszczędności wynikające z wdrożenia rozwiązania chmurowego mogą wynosić 1 mln złotych już w perspektywie roku i przy kilkudziesięciu stanowiskach.

Wracając do „własności”, outsourcing, to nowoczesna forma wynajmu w biznesie a w kontekście zasobów IT wygląda na to, że to właśnie chmura obliczeniowa staje się głównym „wynajmującym” podczas gdy polskie firmy coraz częściej postanawiają zostać najemcami.



# Czy delegowanie usług merchandisingowych

**Merchandising jest dziś jednym z najważniejszych elementów wspierających sprzedaż. To niewątpliwie element pełnowymiarowej komunikacji z odbiorcą wykorzystujący przestrzeń handlową.**

**Małgorzata Pieczyńska**

rzecznik prasowy Agencji Pracy  
i Doradztwa Personalnego  
InterKadra

Zadaniem merchandisingu jest organizacja ekspozycji w taki sposób, aby skupić uwagę na produkcie i wzbudzić nim zainteresowanie potencjalnego klienta. W kolejnym kroku działania te mają to zainteresowanie zintensyfikować poprzez wyeksponowanie zalet produktu lub jego atrakcyjnej ceny. Badania wskazują, że ponad 70 proc. decyzji zakupowych podejmowanych jest dopiero w sklepie, przy półce z towarami.

## Dlaczego merchandising jest taki ważny?

Dlatego też kluczową rolę w całym procesie sprzedaży odgrywa nie tylko sam produkt, ale również miejsce, w którym dokonuje się jego zakupu. Umiejętna aranżacja kanałów dystrybucji, czyli zapewnienie tego, czego klient spodziewa się w danej lokalizacji – to właśnie zadanie profesjonalnego merchandisingu.

Współczesny, profesjonalny merchandising musi odzwierciedlać zachowania rynku. Klienci stają się coraz bardziej wymagający, szybciej niż kiedyś reagują na wszelkie nowości. Wszystko to skutkuje większą rotacją produktów oraz ewolucją potrzeb i zachowań nabywców. Obecnie mamy do czynienia z przesytem komunikatów reklamowych w mediach. Konsument jest atakowany w mediach reklamami produktów i usług. Odbiorca nauczył się filtrować komunikaty reklamowe lub wręcz je ignorować, a co za tym idzie – przekaz ten ma nieco mniejsze oddziaływanie niż jeszcze kilka lat temu. Nie bagatelizując roli ko-

munikatów reklamowych w mediach, należy zauważyć, że reklama może stanowić zachętę do bliższego zapoznania się produktem, ale niekoniecznie może spowodować jego zakup. Potrzeba już znacznie więcej – specjalistycznej wiedzy na temat komunikowania przestrzeni i zachowań konsumenckich.

## Dlaczego outsourcing usług merchandisingowych?

Wszystko to sprawia, że w ostatnich latach wzrosło zapotrzebowanie na usługi merchandisingowe wykonywane przez wyspecjalizowane, profesjonalne firmy zewnętrzne. Profesjonalna firma merchandisingowa rekrutuje i kształci osoby, aby stały się samodzielnymi specjalistami w świadczeniu tej konkretnej usługi. Bierze na siebie ciężar wyszkolenia pracowników z zakresu ekspozycji towaru i dobrych praktyk. Zapoznaje ich też z filozofią pracy z produktem danego klienta, z uwzględnieniem specyfiki ekspozycji danego artykułu. Specjalistyczna agencja posiada rozbudowane struktury pracowników terenowych. Dzięki rozbudowanym, odpowiednio wyselekcjonowanym strukturalom agencja jest w stanie działać szybciej i lepiej.

Dzisiejszy profesjonalny merchandiser to przede wszystkim osoba posiadająca duże doświadczenie w handlu. Doświadczenie to musi być oczywiście wsparte stosowną wiedzą. Osoba na tym stanowisku dba o jak najlepszą komunikację z klientem. W ciągu całego procesu sprzedaży agencja przetwarza szereg informacji, które na bieżąco pomagają kontrolować jakość świadczonych usług i stosować przemyślane rozwiązania zapewniające wysoką efektywność. Obiegowa opinia mówi o tym, że merchandiser to „osoba wykładająca towar na półkach”. To błędna opinia.

## Narzędzia kontroli pomocne w merchandisingu

Jest jeszcze inna kwestia, bardzo istotna dla sprawnego i efektywnego świadczenia usług tego typu. Profe-

sjonalne usługi merchandisingowe to nie tylko doświadczeni ludzie, ale także nowoczesne systemy informatyczne. Zbudowanie systemu, który umożliwia zbieranie, przetwarzanie oraz opracowywanie raportów jest czasochłonne i kosztowne. Firmy zajmujące się outsourcingiem tych usług korzystają z profesjonalnych systemów. Informują one na bieżąco np. o stanie ekspozycji czy tempie rotowania produktów. Ważne jest też, aby mieć możliwość jednoczesnego monitorowania wszystkich placówek rozproszonych po całym kraju, co umożliwia standaryzację jakości obsługi. To szczególnie istotne z uwagi na możliwość redukcji kosztów. Nie mniej ważny jest też fakt usprawnienia w ten sposób podejmowania kluczowych decyzji odnośnie do strategii sprzedaży, z uwzględnieniem działań konkurencji.

Outsourcing merchandisingu nie pozbawia kontroli nad procesem sprzedaży, a wręcz ją wzmacnia. Nasi pracownicy na bieżąco monitorują stan ekspozycji i uzupełniają braki towarów. Korzystamy przy tym z MerchAssistant, aplikacji, która służy do bieżącego wspierania działań merchandisingowych w terenie. Aplikacja ta pozwala nam na pełną kontrolę i usprawnienie zarządzania nawet bardzo dużym zespołem sił merchandisingowych. Przejrzyste systemy raportowania umożliwiają szybkie podejmowanie właściwych decyzji biznesowych.

## Czym jest profesjonalny merchandising?

Nieprofesjonalny merchandising powoduje zakłócenia w tym, jakie informacje o produkcie chciałby przekazać producent potencjalnemu nabywcy w momencie po-

dejmowania przez niego decyzji o zakupie. Korzystnie na sprzedaż wpływa odpowiednia ekspozycja produktów na półkach. Musi ona uwzględniać podstawowe zasady merchandisingu odwołujące się m.in. do reguł komunikowania potwierdzonych w badaniach empirycznych. Jedną z nich jest multifacing – ustawienie wielu identycznych artykułów obok siebie, dzięki czemu są lepiej widoczne na tle innych. Inną zasadą jest ergonomia, czyli umieszczenie produktów na linii wzroku klienta – na wysokości ok. 160 cm bądź w zasięgu ręki – na wysokości 70-160 cm. Ważne produkty, na sprzedaży których zależy sklepowi najbardziej, powinny znaleźć się w lewym górnym rogu powierzchni ekspozycyjnej, zgodnie z zasadą lewego oka, bądź w środkowej części regału (zasada środka), gdyż to wła-



## Outsourcing lojalności

**Coraz więcej firm w Polsce prowadzi działania lojalnościowe dla swoich partnerów biznesowych. Przedsiębiorcy, którzy rozważają ich wdrożenie stają przed dylematem, czy zrobić to własnymi siłami, czy też zdecydować się na zewnętrzne wsparcie. Co daje outsourcing programu lojalnościowego i w jakich obszarach firma może oczekiwać pomocy od branżowych specjalistów?**

**Krzysztof Majdan**

kierownik ds. rozwoju i wsparcia  
programów Sodexo Benefits and  
Rewards Services

Przedsiębiorcy wiedzą, że dobry program lojalnościowy to sposób nie tylko na wzrost sprzedaży, ale również na budowanie swojej przewagi konkurencyjnej. Jednak aby przyniósł oczekiwane rezultaty potrzebna jest spora dawka wie-

dzy, odpowiednie zaplecze techniczne oraz zespół, który będzie go realizował.

### Rachunek sumienia

Na etapie planowania wiele przedsiębiorstw nie zdaje sobie sprawy, jak skomplikowanym przedsięwzięciem jest przygotowanie i skuteczne prowadzenie akcji wsparcia sprzedaży. Zanim firma zdecyduje się na wprowadzenie działań lojalnościowych, musi dokładnie przeanalizować swoje wewnętrzne zasoby.

Najważniejsze pytanie, jakie trzeba sobie zadać, to czy pracownicy mają odpowiednią wiedzę, doświadczenie i czas, aby skutecznie realizować założony cel. Nie bez znaczenia jest również zaplecze techniczne – czy posiadany system pozwoli na odpowiednie gromadzenie i przetwarzanie danych oraz na skuteczną komunikację z uczestnikami. Dopiero na podstawie takiej analizy firma może podjąć decyzję, czy i w jakim zakresie będzie potrzebować pomocy. Być może

zdecyduje się na całościowy outsourcing przedsięwzięcia albo odda zewnętrznemu partnerowi wycinek projektu – np. zarządzanie katalogiem nagród albo komunikację z uczestnikami programu. W każdym przypadku liczy się efekt końcowy – realizacja celu biznesowego, który przyświeca całej akcji.

### Rachunek zysków

Rozważając outsourcing działań lojalnościowych niektórzy przedsiębiorcy sądzą, że nie będzie im się



## ma sens?

śnie tym miejscom klienci poświęcają najwięcej uwagi.

Poruszając się po sklepie, konsument jest w stanie w ciągu zaledwie pięciu sekund objąć wzrokiem ok. 300 produktów znajdujących się w asortymencie sklepu. Dlatego tak duże znaczenie ma właściwa ekspozycja towarów w punkcie sprzedaży, która – w połączeniu z odpowiednio dobraną reklamą – pozwoli uzyskać efekt synergii działań merchandisingowych i promocyjnych. W praktyce bardzo często jest tak, że obowiązki merchandisera dokładane są do zadań przedstawiciela handlowego. Jesteśmy pewni, że to jedynie pozorne oszczędności. Raporty dostarczane przez przedstawiciela handlowego docierają przecież do przełożonych z pewnym opóźnieniem i obejmują wyłącznie dane wybrane przez pracownika. Nie bez znaczenia jest też subiektywizm informacji dostarczanych przez przedstawiciela handlowego, któremu trudno jest zgłosić np. nieprawidłowości w ekspozycji danego towaru, czyli zaraportować samego siebie.

Sposobem na obniżenie kosztów merchandisingu jest po prostu skorzystanie z outsourcingu tej usługi. W tym kontekście oszczędności producentów lub dystrybutorów mogą także wynikać z ukierunkowania przedstawicieli handlowych na cele stricte sprzedażowe, pozostawiając obszary analityczne właśnie firmie zewnętrznej.

Jest to rozwiązanie bardzo korzystne szczególnie w przypadku mniejszych firm, które nie dysponują budżetem na zatrudnienie merchandiserów. Korzystanie z usług firmy zewnętrznej pozwala uniknąć ryzyka niedopilnowania ekspozycji produktu sklepach. Korzyści płynące do małych firm z zaangażowania zewnętrznych podmiotów oferujących usługi merchandisingowe to, w zależności od ustalonego zakresu zadań merchandisera, przede wszystkim: bardzo dobry monitoring dostępności produktów w sklepie, kontrola zakontraktowanych promocji

centralnych, sprawne wdrożenia nowości, wyraźnie podwyższone standardy ekspozycji oraz monitorowanie cen i obserwowanie poczynań konkurencji.

Korzystanie z usług zewnętrznej firmy merchandisingowej pozwala zredukować koszty związane przede wszystkim z nakładami na struktury handlowe. Klient nie angażuje się w procesy rekrutacyjne, szkoleniowe, wdrożeniowe. Nie musi także zajmować się logistyką, nie ponosi kosztów obsługi floty. Tym wszystkim zajmuje się firma zewnętrzna. W przypadku dużych firm outsourcing merchandisingu to odciążenie struktur terenowych z działań związanych z ekspozycją towaru i bieżącym nadzorem tych procesów. Co bardzo ważne, oznacza też zbilansowane, szczegółowe i wyczerpujące informacje z całego kraju. Terminowość i szczegółowość takich danych umożliwia szybką reakcję, np. konieczność zaplanowania dodatkowej dostawy towaru. Wszystko to stanowi realne korzyści i wymierne oszczędności. W przypadku sieci korzyści finansowe są jeszcze większe i wynikają bezpośrednio z ukierunkowania na cele handlowe, a także z optymalizacji wielkości struktury.

Eksperti prognozują dalszy wzrost znaczenia agencji outsourcingowych w przyszłości. Sieci handlowe będą chciały kompleksowo uporządkować procesy in-store we wszystkich swoich placówkach. Nastąpi umocnienie roli merchandisera. Producenci i dostawcy będą poszukiwać profesjonalistów, którzy zapewnią efektywną realizację ich celów biznesowych. Rozwój firm specjalistycznych to dynamicznie rozwijający się trend, który w najbliższym czasie zdominuje także rynek usług merchandisingowych. Prowadzenie merchandisingu we własnym zakresie stanie się nieefektywne oraz nieopłacalne finansowo. Dlatego właśnie firmy zajmujące się outsourcingiem w tej dziedzinie stawiają na maksymalną jakość, najnowsze technologie i profesjonalny personel.

to opłacać. Warto jednak zdać sobie sprawę z tego, że choć zlecenie prowadzenia programu wiąże się z wydatkiem, to koszty stałe, jakie musi ponieść organizator są niższe, niż gdyby zdecydował się na samodzielne prowadzenie takiej akcji. Po pierwsze, nie musi angażować programistów do przygotowania systemu służącego do zarządzania programem oraz zatrudniać dodatkowych pracowników do obsługi technicznej. Po drugie, koszty magazynowania i dystrybucji nagród do uczestników oraz ewentualnej obsługi reklamacji zostają przerzuczone na zewnętrznego partnera. Po trzecie, eksperci wspierają organizatora we wszystkich kwestiach

podatkowo-prawnych, co pozwoli na optymalizację kosztów.

Są też inne, ważne zalety outsourcingu, których wycenić się nie da – know-how i doświadczenie w prowadzeniu podobnych projektów. Zewnętrzni specjaliści dobierają odpowiednią formę programu do grupy docelowej, przygotowują rozbudowany i dostosowany do jej oczekiwań katalog nagród, a także zapewniają wsparcie fachowców, którzy na bieżąco prowadzą i analizują przebieg całej akcji. Oddanie programu w ręce profesjonalistów gwarantuje jego stabilność i sprawną realizację, a to przekłada się na osiągnięcie wyznaczonego przez organizatora celu.

## Zewnętrzne usługi profesjonalne drogą do sukcesu firmy

**Ostatnie badania IDC pokazują, że udział usług outsourcingowych w rynku IT w 2017 r. przekroczy poziom 20 proc., co pokazuje duże zainteresowanie firm podmiotami zewnętrznymi, oferującymi profesjonalne rozwiązania ułatwiające prowadzenie biznesu.**

**Jacek Baran**

dyrektor działu utrzymania w Atende

W ostatnich latach rola szefów IT wyraźnie się zmienia. Mają oni coraz większy wpływ na strategię firmy, ponieważ są w stanie przewidzieć i wesprzeć ścieżki jej rozwoju, możliwości optymalizacji procesów biznesowych oraz kosztów, przy zachowaniu jakże dzisiaj istotnej kwestii, poufności, ochrony danych, czy utraty danych. Tym samym szefowie IT przechodzą z pozycji technicznych na te bezpośrednio wspierające biznes. Stąd na popularności zyskują zewnętrzne usługi Managed Services, które pojawiają się nie tylko w kontekście przyszłości firm, ale również w bieżących strategiach. Widoczne są one m.in. w obszarach technicznych, poprzez odciążenie szefów IT zajętych wspieraniem biznesu, a także w bezpośrednim wsparciu biznesu.

### Czym jest Managed Services?

Managed Services niejednokrotnie nazywane jest rozwiniętą wersją outsourcingu, bowiem do fundamentalnej kwestii współpracy pomiędzy podmiotami dodaje zewnętrzne wsparcie rozwoju firmy. Stąd przy wyborze partnera tak ważne jest zaufanie i doświadczenie drugiej strony. Istotą Managed Services jest powierzenie firmie zewnętrznej stałej obsługi (określonej konkretnymi warunkami jakościowymi, kosztowymi oraz czasowymi), wydzielonego procesu, usługi lub obszaru działalności. Celem korzystania

z tego typu usług jest poprawa wydajności procesu lub redukcja i kontrola kosztów operacyjnych przy zachowaniu wysokiej jakości odbieranych usług. Z modelu Managed Services już korzystają działy HR, branża produkcyjna czy same działy IT w organizacjach. O popularności tego modelu decyduje niejednokrotnie kwestia jakości usługi, przewidywalności kosztów oraz bezpieczeństwa, bowiem nierzadko firmy zewnętrzne, wyspecjalizowane są w świadczeniu tego typu usług.

### Najważniejsze bezpieczeństwo

Wśród najczęściej wymienianych obaw działów IT przedsiębiorstw jest brak płynności w przepływie informacji. Managed Services, opierając się na rozwiązywaniu bieżących problemów i kontrolowaniu istniejących procesów, przy szczególnej dbałości o bezpieczeństwo i infrastrukturę klienta, daje usługobiorcy możliwość skupienia się na strategicznych kwestiach i aspektach rozwojowych, przy jednoczesnym odciążeniu go w zakresie kwestii bieżących. Specjaliści odpowiedzialni za współpracę w modelu Managed Services zwracają szczególną uwagę na zrozumienie potrzeb zleceniodawcy. Dzięki temu na początku procesu powstają szczegółowe zasady współpracy, w oparciu o parametry świadczonych usług, funkcjonujące jako SLA – Service Level Agreement, które warunkuje jej efektywność i jakość.

### To się po prostu opłaca

Wachlarz usług w modelu Managed Services jest szeroki, jednak by

wskazać konkretne korzyści należy spojrzeć przez pryzmat współczesnych działów IT w organizacjach. Jak wynika z naszych doświadczeń najbardziej liczą się dla nich zwiększenie efektywności operacyjnej, optymalizacja procesów IT, redukcja kosztów, dostęp do nowych technologii i umiejętności oraz coraz wyższe poziomy usług. W praktyce oznacza to współczesne dążenie do przekazania zaufanemu partnerowi zewnętrznemu utrzymania całości lub wyodrębnionej części danego środowiska czy systemu IT. Przedsiębiorstwo korzystając z Managed Services zyskuje:

- możliwość skupienia się na własnym biznesie,
- możliwość budowania przewag konkurencyjnych w obszarach niezwiązanych bezpośrednio z działalnością firmy, a ważnymi z punktu widzenia długofalowego rozwoju,
- pełną przewidywalność jakości, kosztów oraz warunków rozliczeń z dostawcą usług,
- dostęp do najwyższej klasy specjalistów,
- dostęp do różnego rodzaju rozwiązań i doświadczeń, jakie posiada dostawca, które może wykorzystać w rozwoju i wsparciu własnego biznesu.

Temat Managed Services może wydawać się niektórym nowy, jednak na świecie jest to dość powszechnie stosowane rozwiązanie, zarówno wśród dużych, jak i małych organizacji. Przykładem może być brytyjska marka odzieżowa Marks&Spencer, która od 2007 r. powierza swoją infrastrukturę informatyczną oraz strategiczne doradztwo w sprawach IT zewnętrznemu dostawcy tego typu usług. Bezsprzecznie można stwierdzić, że rozwiązania Managed Services czeka świetlana przyszłość.





# Zewnętrzna ochrona danych w praktyce

**Prawo ochrony danych osobowych funkcjonuje w Polsce już od 20 lat. Nadal jednak wiele firm ma problemy z dostosowywaniem się do jego przepisów. Przedsiębiorcy często nie rozumieją obowiązujących procedur i szukają wsparcia u podmiotów wyspecjalizowanych w ochronie danych. W czym przede wszystkim mogą one pomóc i dlaczego warto skorzystać z ich usług?**



**Konrad Gałaj-Emiliańczyk**

ekspert ds. ochrony danych  
w ODO 24



**Wiktor Doktor**

prezes zarządu  
Fundacji Pro Progressio

stwa procesów związanych z przetwarzaniem danych osobowych w organizacji.

Firmy często powołują do pełnienia funkcji ABI\* jednego spośród stałych pracowników. Z przeprowadzonego przez ODO 24 badania wynika, że aż 78 proc. ABI łączy tę funkcję z innymi obowiązkami. Takie rozwiązanie zdecydowanie nie jest korzystne dla organizacji. Tylko pozornie zadania ABI wydają się bardzo ograniczone. Warto zauważyć, że ustawodawca posłużył się terminem „zapewnienia przestrzegania przepisów o ochronie danych osobowych w organizacji”, a nie np. przepisów ustawy o ochronie danych osobowych. Oznacza to, że zapewnienie zgodności musi odbywać się również w oparciu o pozostałe ok. 200 aktów prawnych, które dotyczą ochrony danych osobowych. Takie ujęcie przepisu prawa znacznie zwiększa zakres zadań ABI w firmie. Ze względu m.in. na potrzebny zakres wiedzy do pełnienia funkcji ABI przedsiębiorcy coraz częściej decydują się na jej outsourcing.

## Wsparcie przedsiębiorców i zespołów wdrożeniowych

Powolywanie ABI jest dla Inspektorów Ochrony Danych (IOD) nieobowiązkowe. Najwyższe kierownictwo organizacji może zdecydować się na model bez funkcji ABI. Jednak, by spełnić wymogi prawa, zarząd danego podmiotu musi powołać tzw. zespół ds. bezpieczeństwa informacji lub ds. ochrony danych osobowych. Zazwyczaj w jego skład wchodzi osoba odpowiedzialna za sprawy kadrowe, informatyczne oraz administracyjne. Bardzo ważnym elementem w takim modelu powinno być także zewnętrzne doradztwo w zakresie odpowiedniej realizacji przepisów z zakresu ochrony danych osobowych.

Przedsiębiorcy mogą ponadto skorzystać z zewnętrznego wsparcia przy

przeprowadzaniu szkoleń dla pracowników oraz audytów, które pozwalają określić, w jakim stopniu w organizacji przestrzegane są zasady bezpieczeństwa przetwarzania danych. Warto również dodać, że pomagają one wdrożyć w firmach przepisy europejskiego rozporządzenia o ochronie danych osobowych (RODO).

## Dlaczego warto postawić na outsourcing

Przedsiębiorcy, szczególnie z sektora małych i średnich przedsiębiorstw, często chcą zajmować się wszystkimi procesami biznesowymi samodzielnie, bo daje im to poczucie pełni kontroli nad firmą. Zazwyczaj odciąga to ich uwagę od głównej działalności, którą prowadzą. W takim wypadku warto zainwestować w outsourcing. W przypadku tak

wrażliwych i ważnych obszarów, jak na przykład ochrona danych osobowych może pojawić się obawa związana z powierzeniem procesów partnerowi zewnętrznemu. Na rynku istnieje jednak wiele wyspecjalizowanych firm, którym można i warto zaufać. Należy jednak pamiętać o dokładnej weryfikacji doświadczenia i kompetencji outsourcingera.

Usługi z zakresu ochrony danych osobowych oferują firmy specjalizujące się tylko w tym obszarze, kancelarie prawne oraz podmioty zajmujące się usługami informatycznymi. W zależności od swoich potrzeb przedsiębiorcy mogą zdecydować, który z nich będzie dla nich najlepszym wsparciem.

\* Zewnętrzny Administrator Bezpieczeństwa Informacji



## Outsourcingowe wartości dodane

**Minęły już czasy, gdy jedynym argumentem przemawiającym za skorzystaniem z usług zewnętrznego partnera były oszczędności. Dowodem na to jest ostatnia edycja badania Deloitte Global Outsourcing Survey 2016, z którego wynika, że niemal równie ważne są pozafinansowe wartości dodane outsourcingu.**



**Robert Mikołajski**

ekspert firmy Atman

Już 35 proc. decydentów mierzy korzyści z outsourcingu „innowacyjną miarką”. Oznacza to, że korzystając z usług zewnętrznych partnerów, firmy coraz częściej liczą nie tylko na zminimalizowanie kosztów, ale także na wdrażanie innowacyjnych rozwiązań, dzięki którym zdobywać będą rynkową przewagę.

### Priorytety firm

Oszczędności wciąż są najważniejsze dla 59 proc. ankietowanych. Jednak inne korzyści zyskują na znaczeniu. Obecnie już 57 proc. respondentów za kluczową korzyść outsourcingu uważa możliwość całkowitej

koncentracji na rozwoju biznesu, co jest możliwe dzięki zleceniu na zewnątrz pozostałych operacji, takich jak zarządzanie zasobami IT, finansami i rachunkowością czy marketingiem. Z kolei 47 proc. respondentów za największą zaletę outsourcingu uważa zwiększenie możliwości poszerzenia skali swoich działań.

Doskonale daje się to zaobserwować na przykładzie centrów usług wspólnych działających na terenie Polski. Obecnie ich liczba zbliża się już do tysiąca, a zatrudnienie znalazło w nich przeszło 200 tysięcy specjalistów. Co ciekawe, do końca dekady ma być ich o kolejne 100 tys. więcej. Operacje biznesowe polskim centrów outsourcingowym zlecają m.in. takie firmy, jak IKEA, Man, Toyota, Carlsberg, Fujifilm, 3M czy TNT Express, przekazując im pełną opiekę nad rozliczeniami finansowymi, zarządzaniem kapitałem ludzkim czy teleinformatyką. Jak na drożdżach rosną także centra danych. I wbrew pozorom nie chodzi tutaj jedynie o zminimalizowanie kosztów. Koszty są wciąż bardzo istotnym powodem

decyzji o korzystaniu z outsourcingu, bo firmy uważniej liczą pieniądze, a z prostej kalkulacji wynika, że utrzymanie 3 szaf serwerów w zewnętrznym centrum danych będzie tańsze niż utrzymanie ich we własnym zakresie. I to o blisko 20 milionów zł na przestrzeni 20 lat. Coraz istotniejszym atutem outsourcingu jest jednak dzisiaj jakość usług i obsługi klienta wewnętrznego. Podstawowa działalność sprzedażowa firmy jest zawsze jej oczkiem w głowie. Z tego powodu wynikają dwie prawidłowości. We własnej firmie obszary wspierające biznes są często zaniedbywane, traktowane po macoszemu. Natomiast te same obszary, które dla nas są wspierające, dla innej firmy są podstawowym źródłem przychodu, a więc podlegają ciągłej optymalizacji, poprawianiu i rozwijaniu.

### 10 razy mniej

Coraz powszechniejszy outsourcing przyczynia się do powstawania atrakcyjnych miejsc pracy dla specjalistów IT. Świadczy o tym choćby fakt, że polscy informatycy przestali już celować z rozwojem kariery w zagraniczne rynki – niegdyś poza krajem pracowała nawet 1/3 specjalistów z branży IT, dzisiaj jest to zaledwie 9 proc. Firmy także doceniają talenty pozyskiwane na rynkach, na których dokonują ekspansji

– przykładem może być Texas Instruments, który poza chęcią zminimalizowania kosztów operacyjnych postanowił zainwestować w rozwój personelu zatrudnionego w centrum operacyjnym w Indiach. To w efekcie pozwoliło mu na znaczny wzrost efektywności, wliczając w to prawdziwy wysyp autorskich rozwiązań chronionych amerykańskim prawem patentowym.

Następną korzyścią związaną z outsourcingiem może być zmiana tradycyjnych modeli biznesowych, które ograniczają firmom pole manewru. W tym miejscu warto sięgnąć po przykład Acera, który od momentu rozpoczęcia zlecenia zewnętrznym partnerom wszystkich kłopotliwych z punktu widzenia spółki operacji, w tym także produkcji, utorował sobie drogę do tytułu drugiego pod względem wielkości producenta PC na świecie. Dziś zatrudnia ponad dziesięciokrotnie mniej liczny personel w porównaniu do swojego największego konkurenta.

Warto zwrócić uwagę, że zdecydowanie łatwiej ściągnąć dobrego specjalistę do firmy ściśle wyspecjalizowanej w teleinformatyce, niż do wewnętrznego działu IT przedsiębiorstwa, w którym pełni ona jedynie rolę wspierającą operacje biznesowe. Przyczyna jest prosta – osoby zainteresowane karierą

w IT preferują pracę w firmach oferujących największy wachlarz możliwości, rozwoju oraz nauki poprzez poznawanie nowych zagadnień i podążanie za aktualnymi trendami w branży.

Przedsiębiorstwo Procter & Gamble jest z kolei przykładem na to, w jaki sposób outsourcing prac badawczo-rozwojowych wpływa na zwiększenie tempa wdrażania innowacji i oferowania nowych produktów. Dzięki przekazaniu na zewnątrz części działań z zakresu R&D firma była w stanie przyspieszyć wprowadzanie pionierskich rozwiązań o 60 proc., co pozwoliło jej na wygenerowanie ponad 10 mld dolarów przychodu z ponad 400 nowych produktów.

### Outsourcing bramą do fuzji i przejęć

W obliczu stale przyspieszającego trendu fuzji i przejęć na światowych rynkach warto zauważyć, że aż 45 proc. respondentów badania Deloitte uważa outsourcing za najważniejszy czynnik aktywizujący globalne działania M&A. Tutaj poza perspektywą oszczędności, na którą wskazało 41 proc. ankietowanych, niemal równie ważna jest szybka, wieloaspektowa integracja firm z przejmowanymi na całym świecie przedsiębiorstwami – tak stwierdziło 39 proc. uczestników badania.