



GLOBAL SERVICE/ INDUSTRY Fill in global service or industry! Doplňte podslužbu nebo oborové zaměření!

Vrátí se vám peníze?

Eva Racková, Partner
10. listopadu 2010

AUDIT / TAX / ADVISORY / LINE OF BUSINESS Delete where inapplicable! Nehodící se smažte!

Struktura prezentace

- Požadavky na CIO
- Možnosti úspor
- Praktické zkušenosti
- Shrnutí

Požadavky na CIO

Úspory

Flexibilita

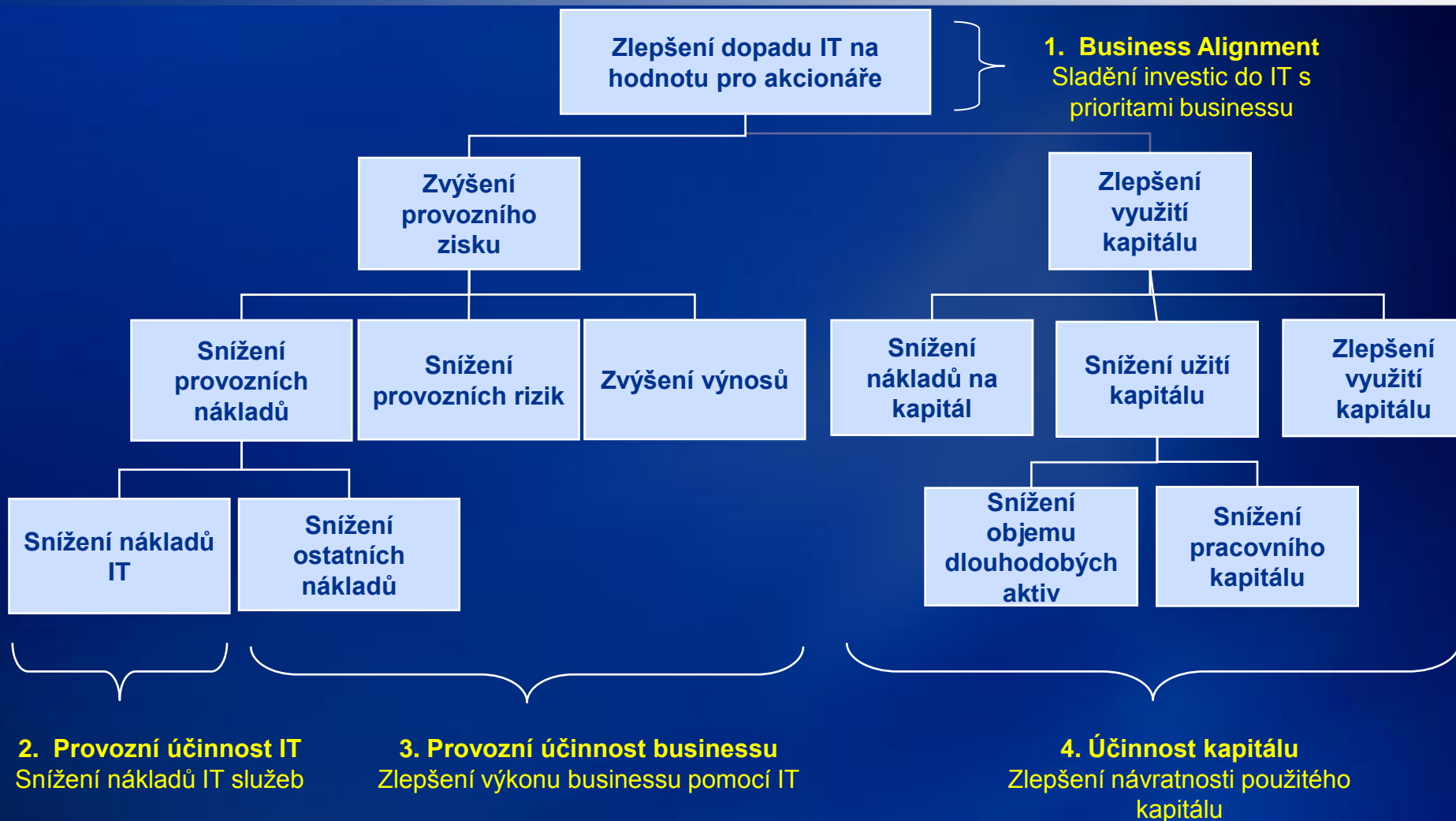
Procesy

Standardizace

Rychlá reakce na
požadavky
zákazníků

Optimalizace

CIOs mají 4 základní oblasti, kde generovat úspory



1. možnost – Sladění s businesssem

Taktické:

- Snížení priority iniciativ, které nepodporují priority businesssu
- Posouzení rozsahu projektů – rozlišení „must-have“ od „nice-to-have“
- Nepracovat na požadavcích, které neprošly formálním schválením
- Zastavení projektů, které nemají dostatečnou podporu a zapojení businesssu

Strukturální:

- Posílení procesu demand management – zlepšení prioritizačních mechanismů
- Racionalizace investic, řešení a provozních nákladů pomocí opětovným využitím, sdíleným a jednotnými postupy
- Investování do implementace strategických projektů
- Vytvořit mechanismy které identifikují, podporují a vyžadují spolupráci a sdílení znalostí

Demand management

IT Service portfolio management

Change management

Request fulfillment

2. možnost – Provozní účinnost IT

Taktické:

- Zastavení nebo oddálení méně důležitých projektů
- Snížení úrovně podpory (přehodnocení SLA)
- Kontrola fakturace třetích stran z hlediska potřebnosti a přesnosti
- Přehodnocení smluv na údržbu a poskytování služeb
 - Snížení sazeb, přechod na T&M, ukončení podpory
- Zpřísnění politik (mobilní telefony, virtuální konference, školení, apod.)
- Zrychlení projektů

Strukturální:

- Optimalizace nákupu
- Racionalizace vztahu s kontraktory
- Konsolidace a standardizace aplikací a technologických platform
- Implementace škálovaných úrovní podpory
- Vytvoření nákupních konsorcií
- Automatizace IT procesů end-to-end
- Zlepšení řízení programů
- Zavedení self-service portálu
- Využití nových technologií

Service portfolio management

Knowledge management

IT financial management

3. možnost – provozní efektivnost businessu

Taktické:

- Identifikace příležitostí k rychlému zlepšení
- Zastavení nedostatečně podporovaných projektů
- Řešení systémů s vysokou mírou provozních problémů
- Zrychlení implementace projektů s významným dopadem na snižování nákladů

Strukturální:

- Zlepšení vztahů s business partnery
- Optimalizace business procesů za použití IT
- Implementace účtovacích mechanismů vztažených ke spotřebě IT zdrojů
- Vytvoření architektury IT za účelem sladění IT se strategií organizace
- Prodej nebo licencování aktiv, která generují hodnotu, např. software vyvinutý vlastními silami

Service portfolio management

Service asset and configuration management

IT financial management

3. možnost – provozní efektivnost businessu

Provozní:

- Zefektivnění procesů
- Zrychlení procesů
- Minimalizace výpadků

Incident management

Problem management

Request fulfillment

4. Možnost – účinnost kapitálu

Taktické:

- Prodej a zpětný leasing technologických aktiv
- Leasing nových technologií (místo nákupu)
- Lepší využití existujících technologií (aktivní řízení kapacity)
- Přehodnocení nebo odložení projektů, které nejsou klíčové
- Zrychlení plánů pro outsourcing nebo offshoring

Strukturální:

- Maximalizovat účinnost vývojových aktivit
- Optimalizace nákupu pro kapitálově intenzivní aktivity, např. technologickou infrastrukturu nebo datová centra
- Optimalizovat kapacitu, maximalizovat využití stávající kapacity, např. pomocí virtualizace serverů
- Outsourcing požadavků ve špičkách
- Zavedení formálního řízení požadavků

Service portfolio management

IT financial management

Co říkají média a analytici?

- Analytici a média jsou toho názoru, že významných výsledků lze dosáhnout prostřednictvím plánovaného a promyšleného přístupu k řízení nákladů:
 - Gartner Fellow, Ken McGee, August 2008, "Bringing a **senior accountant** or an **auditor** to oversee the cost-cutting planning and implementation will **ensure that savings actually make it to the ledger.**"
 - Forrester : "Firms should **avoid pendulum swings** from all revenue-enhancing to all cost-saving projects. Instead, **keep a balanced portfolio** of both types of projects, factoring in risks to project success from outside forces like prolonged recession." November 5, 2008, CIOs: Must-Read Research In Economic Downturns by Alex Cullen with Bobby Cameron, Marc Cecere, Alexander Peters, Ph.D., Craig Symons, Brandy Worthington
 - Financial Times: "Slimming down a workforce in difficult times may seem inevitable but there is always a **danger of throwing out babies of strategic value** with the bathwater." December 3, 2008, Alan Cane, "Don't throw IT Baby out with cost-cutting water"
 - Edgidio Zarrella, Global Leader, IT Advisory Services, KPMG, "... far better to eliminate those projects which are going nowhere, which had failed to progress as planned or which could no longer be deemed business critical. Get rid of those projects..., and **leave yourself with just a core IT portfolio**. When you consider the scale of some businesses' IT investments, the **savings could run into millions.**"
- Gartner – významné úspory TCO systému řízení

Tržní hodnota

- Pro IT nemáme důkazy
- Pro jiné standardy kvality existují důkazy o vazbě mezi certifikáty /cenami kvality a tržní cenou

Úspory z implementace ITILu

- **Procter&Gamble: 125 mUSD ročně, tj. téměř 10% ročních nákladů**
- **Shell Oil: oprava a konsolidace 80 000 počítačů po celém světě**
 - Zkrácení doby na upgrade SW – úspora 6 000 člověkodní a 5 mUSD ročně
- **VISA: implementace incident managementu – zlepšení monitoringu výpadku sítě a systémů – zrychlení řešení výpadků o 75%**
- **MultiCare: snížení průměrného počtu nevyřešených úkolů ze 700 na 50**

Které druhy nákladů může ITIL pomoci snížit?

Přímé

Nepřímé

Vyčíslitelné

**Obtížně
kvantifikovatelné**

Úspory přímých vyčíslitelných nákladů

- **Sjednocení více help desků / service desků**
 - Snížení počtu licencí
 - Snížení počtu pracovníků
- **Inventura smluv a licencí**
 - Vypovězení nevyužívaných smluv
 - Vrácení licencí

Úspory přímých obtížně kvantifikovatelných nákladů

- **Zavedení znalostní báze**
 - Zvýšení efektivity a zrychlení
 - Zvýšení účinnosti service desku
- **Monitorování výkonu**
 - Zvýšení výkonu

Úspory nepřímých nákladů

- **Lepší podpora chodu společnosti**
 - Zamezení výpadkům
 - SAP nefunguje, zastaví se výroba, např. protože není možné vydávat ze skladu
 - Pokles dostupnosti na $\frac{1}{2}$ - snížení produktivity práce na $\frac{1}{2}$

Shrnutí

- **Motivy pro implementaci systému řízení IT**
 - Potřeba získat certifikaci
 - Potřeba „udělat pořádek“
 - Úspora nákladů není typickým cílem
- **ITIL není standard, ale pomůcka k implementaci efektivnějších procesů**
- **Vyčíslení obtížné – chybí data**



Eva Racková

KPMG Česká republika, s.r.o.

+420 222 123 121

evarackova@kpmg.cz

www.kpmg.cz

The information contained herein is of a general nature and is not intended to address the circumstances of any particular individual or entity. Although we endeavor to provide accurate and timely information, there can be no guarantee that such information is accurate as of the date it is received or that it will continue to be accurate in the future. No one should act on such information without appropriate professional advice after a thorough examination of the particular situation. Informace zde obsažené jsou obecného charakteru a nejsou určeny k řešení situace konkrétní osoby či subjektu. Ačkoliv se snažíme zajistit, aby poskytované informace byly přesné a aktuální, nelze zaručit, že budou odpovídat skutečnosti k datu, ke kterému jsou doručeny, či že budou platné i v budoucnosti. Bez důkladného prošetření konkrétní situace a řádné odborné konzultace by neměla na základě těchto informací být činěna žádná opatření.